



3 1761 11649310 7



Government  
Publications



Government  
Publications













Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761116493107>

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 1

Wednesday, July 9, 1980  
Tuesday, July 22, 1980  
Wednesday, July 23, 1980  
Wednesday, August 13, 1980  
Tuesday, September 2, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 1

Le mercredi 9 juillet 1980  
Le mardi 22 juillet 1980  
Le mercredi 23 juillet 1980  
Le mercredi 13 août 1980  
Le mardi 2 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Organization Meeting and  
Order of Reference

CONCERNANT:

Réunion d'organisation et  
Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980



SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (Mrs.)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

Pursuant to Standing Order 65(4)(b)

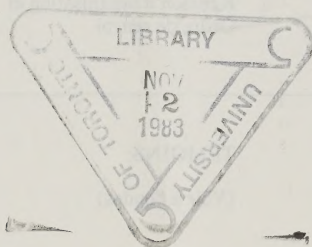
On Wednesday, July 9, 1980:

Mrs. Beauchamp-Niquet replaced Mr. Tobin.

Conformément à l'article 65(4)b) du Règlement

Le mercredi 9 juillet 1980:

M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet remplace M. Tobin.



## ORDER OF REFERENCE

Thursday, June 12, 1980

**ORDERED**,—That a Special Committee of the House of Commons to be composed of seven Members, be appointed to act as a Parliamentary Task Force on a National Trading Corporation, to report finally no later than December 19, 1980, to examine ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance and to describe the functions that should be undertaken and the form that such a corporation should take and, more specifically, to consider:

(1) means of assisting small and medium-sized Canadian business to expand their export markets;

(2) what (if any) direct government participation and involvement is required, what kind, to what extent and for what period of time;

(3) the corporate structure and working relationship of any such trading corporation;

(4) the method of financing such a corporation;

(5) the role of the Board's managerial and staff requirements of such a corporation;

(6) the overall costs and benefits of creating a national trading corporation;

That the Committee shall have all the powers given to Standing Committees by section (8) of Standing Order 65;

That the Committee have the power to retain the services of expert, professional, technical and clerical staff as may be deemed necessary;

That the Committee, its subcommittees and members of the Committee have the power, when the Committee deems it necessary, to adjourn or travel from place to place inside and outside Canada and that, when deemed necessary, the required staff accompany the Committee, subcommittee or members of the Committee, as the case may be;

That the provisions of sections (4) and (9) of Standing Order 65 be suspended, unless otherwise agreed to by the Committee, in application to the said Committee;

That, notwithstanding the usual practices of this House, if the House is not sitting when an interim or final report of the Committee is completed, the Committee may make the said report public before it is laid before the House; and

That the Members of the Committee be Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy, Thomson and Tobin.

**ATTEST:**

Pour le Greffier de la Chambre des communes

*Le Greffier adjoint*

MARCEL R. PELLETIER

*Clerk Assistant*

for the Clerk of the House of Commons

## ORDRE DE RENVOI

Le jeudi 12 juin 1980

**IL EST ORDONNÉ**,—Qu'un Comité spécial de la Chambre des communes, comprenant sept membres, soit constitué pour faire fonction de groupe de travail parlementaire sur une société nationale du commerce, chargé de présenter un rapport final au plus tard le 19 décembre 1980, d'étudier les moyens par lesquels une Société nationale du commerce pourrait améliorer la performance du Canada en matière d'exportation et de décrire les fonctions et la structure à donner à cette société et, plus précisément, d'étudier:

1) les moyens à prendre pour aider les petites et moyennes entreprises à étendre leurs marchés de l'exportation;

2) l'opportunité (ou non) d'une participation directe du gouvernement, sa nature, sa portée et sa durée;

3) la structure générale et le mode de fonctionnement d'une telle société du commerce;

4) le mode de financement de la société;

5) le rôle du conseil d'administration et les besoins en personnel de la société;

6) les coûts et avantages de la création d'une telle société nationale du commerce;

Que le Comité ait tous les pouvoirs conférés aux comités permanents par le paragraphe (8) de l'article 65 du Règlement;

Que le Comité soit habilité à retenir les services de conseillers pour l'aider dans son travail, et aussi à engager le personnel professionnel et de soutien nécessaire;

Que le Comité, ses sous-comités et ses membres soient habilités, lorsque le Comité le juge nécessaire, à se transporter ou voyager d'un lieu à un autre au Canada ou à l'étranger et que, lorsque cela est jugé nécessaire, le Comité, sous-comités ou membres du Comité, selon le cas, soient accompagnés des employés dont ils ont besoin;

Que l'application des dispositions des paragraphes (4) et (9) de l'article 65 du Règlement à ce Comité soit suspendue, sauf si le Comité convient de ne pas la suspendre;

Que, nonobstant la pratique habituelle de la Chambre, si la Chambre ne siège pas lorsqu'un rapport intérimaire ou final du Comité est terminé, le Comité puisse rendre ce rapport public avant de le déposer à la Chambre; et

Que les membres du Comité soient Messieurs Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy, Thomson et Tobin.

**ATTESTÉ:**



## MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, JULY 9, 1980

(1)

[Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 3:32 o'clock p.m. this day for the purpose of organization.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

The Clerk of the Committee presided over the election of the Chairman of the Committee.

Mr. Lachance, seconded by Mr. Thomson, moved,—That Mr. Flis do take the Chair of this Committee as Chairman.

The question being put on the said motion, it was agreed to and Mr. Flis took the Chair.

The Chairman thanked the members of the Committee for the honour bestowed upon him.

On motion of Mr. Lachance, it was agreed,—That, pursuant to the authority granted to the Committee by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the suspension of the provisions of Standing Order 65(4) be revoked to amend the membership of the Committee by substituting Mrs. Suzanne Beauchamp-Niquet for Mr. Brian Tobin.

The Chairman called for a motion to elect a Vice-Chairman. On motion of Mr. Lachance, seconded by Mr. Deans, Mr. Roy was elected as Vice-Chairman of the Committee.

On motion of Mr. Deans, it was agreed,—That the Committee print 1,000 copies of its Minutes of Proceedings and Evidence.

On motion of Mr. Thomson, it was agreed,—That the Chairman be authorized to hold meetings, to receive and authorize the printing of evidence when a quorum is not present, provided that members from two parties are present and that adequate notice of the meeting has been given.

The Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, being read as follows:

*Ordered,*—That a Special Committee of the House of Commons to be composed of seven Members, be appointed to act as a Parliamentary Task Force on a National Trading Corporation, to report finally no later than December 19, 1980, to examine ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance and to describe the functions that should be undertaken and the form that such a corporation should take and, more specifically, to consider:

(1) means of assisting small and medium-sized Canadian business to expand their export markets;

(2) what (if any) direct government participation and involvement is required, what kind, to what extent and for what period of time;

(3) the corporate structure and working relationship of any such trading corporation;

(4) the method of financing such a corporation;

## PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 9 JUILLET 1980

(1)

[Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce tient aujourd'hui à 15 h 32 sa séance d'organisation.

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy et Thomson.

Le greffier du Comité préside à l'élection du président du Comité.

M. Lachance, appuyé par M. Thomson, propose,—Que M. Flis soit nommé président du Comité.

La motion, mise aux voix, est adoptée et M. Flis prend place au fauteuil.

Le président remercie les membres du Comité de l'honneur qui lui est fait.

Sur motion de M. Lachance, il est convenu,—Que, conformément au pouvoir conféré au Comité par son ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, la suspension de l'article 65(4) du Règlement soit annulée afin de modifier la composition du Comité, en remplaçant M. Brian Tobin par M<sup>me</sup> Suzanne Beauchamp-Niquet.

Le président invite les membres à élire un vice-président. Sur motion de M. Lachance, appuyé par M. Deans, M. Roy est élu vice-président du Comité.

Sur motion de M. Deans, il est convenu,—Que le Comité fasse imprimer 1 000 exemplaires de ses procès-verbaux et témoignages.

Sur motion de M. Thomson, il est convenu,—Que le président soit autorisé à tenir des réunions, à recevoir les témoignages et à en autoriser l'impression à défaut de quorum, pourvu que deux partis soient représentés et qu'avis ait été dûment donné de la réunion.

Lecture est faite de l'ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, dont le teneur suit:

*Il est ordonné,*—Qu'un Comité spécial de la Chambre des communes, comprenant sept membres, soit constitué pour faire fonction de groupe de travail parlementaire sur une société nationale du commerce, chargé de présenter un rapport final au plus tard le 19 décembre 1980, d'étudier les moyens par lesquels une Société nationale du commerce pourrait améliorer la performance du Canada en matière d'exportation et de décrire les fonctions et la structure à donner à cette société et, plus précisément, d'étudier:

1) les moyens à prendre pour aider les petites et moyennes entreprises à étendre leurs marchés de l'exportation;

2) l'opportunité (ou non) d'une participation directe du gouvernement, sa nature, sa portée et sa durée;

3) la structure générale et le mode de fonctionnement d'une telle société du commerce;

4) le mode de financement de la société;

(5) the role of the Board's managerial and staff requirements of such a corporation;

(6) the overall costs and benefits of creating a national trading corporation;

That the Committee shall have all the powers given to Standing Committees by section (8) of Standing Order 65;

That the Committee have the power to retain the services of expert, professional, technical and clerical staff as may be deemed necessary;

That the Committee, its subcommittees and members of the Committee have the power, when the Committee deems it necessary, to adjourn or travel from place to place inside and outside Canada and that, when deemed necessary, the required staff accompany the Committee, subcommittee or members of the Committee, as the case may be;

That the provisions of sections (4) and (9) of Standing Order 65 be suspended, unless otherwise agreed to by the Committee, in application to the said Committee;

That, notwithstanding the usual practices of this House, if the House is not sitting when an interim or final report of the Committee is completed, the Committee may make the said report public before it is laid before the House; and

That the Members of the Committee be Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy, Thomson and Tobin.

At 3:50 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

TUESDAY, JULY 22, 1980

(2)

The Special Committee on a National Trading Corporation met *in camera* at 9:43 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witness:* Mr. André Morin, Researcher, Research Branch, Library of Parliament.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

At an informal meeting of the Committee held on Thursday, July 17, 1980, the following six motions were adopted:

On motion of Mr. Thomson, it was agreed,—That the Clerk be authorized, as directed by the Chairman, *in camera* meetings of the Committee as may be required for the Committee's own use and to have Committee letterheads printed.

On motion of Mrs. Beauchamp-Niquet, it was agreed,—That, as directed by the Chairman, *in camera* meetings of the Committee be recorded and copies of the transcripts be made available only to Members of the Committee and expert staff engaged by the Committee.

On motion of Mr. Cardiff, it was agreed,—That members of the staff and other expert assistants be allowed to take part in the questioning of witnesses, with permission of the Committee.

5) le rôle du conseil d'administration et les besoins en personnel de la société;

6) les coûts et avantages de la création d'une telle société nationale du commerce;

Que le Comité ait tous les pouvoirs conférés aux comités permanents par le paragraphe (8) de l'article 65 du Règlement;

Que le Comité soit habilité à retenir les services de conseillers pour l'aider dans son travail, et aussi à engager le personnel professionnel et de soutien nécessaire;

Que le Comité, ses sous-comités et ses membres soient habilités, lorsque le Comité le juge nécessaire, à se transporter ou voyager d'un lieu à un autre au Canada ou à l'étranger et que, lorsque cela est jugé nécessaire, le Comité, sous-comités ou membres du Comité, selon le cas, soient accompagnés des employés dont ils ont besoin;

Que l'application des disposition des paragraphes (4) et (9) de l'article 65 du Règlement à ce Comité soit suspendue, sauf si le Comité convient de ne pas la suspendre;

Que, nonobstant la pratique habituelle de la Chambre, si la Chambre ne siège pas lorsqu'un rapport intérimaire ou final du Comité est terminé, le Comité puisse rendre ce rapport public avant de le déposer à la Chambre; et

Que les membres du Comité soient Messieurs Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy, Thomson et Tobin.

A 15 h 50, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

LE MARDI 22 JUILLET 1980

(2)

Le Comité spécial de la société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à huis clos à 9 h 43 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy et Thomson.

*Témoin:* M. André Morin, chercheur, Service de recherches de la Bibliothèque du Parlement.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur la question d'une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Lors d'une séance non officielle du Comité tenue le jeudi 17 juillet 1980, les six motions suivantes furent adoptées:

Sur motion de M. Thomson, il est convenu,—Que le greffier soit autorisé, conformément aux directives du président, à acheter les publications nécessaires pour l'usage du Comité et à faire imprimer du papier à lettre à en-tête du Comité.

Sur motion de M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, il est convenu,—Que, conformément aux directives du président, les séances du Comité tenues à huis clos soient enregistrées et que des exemplaires de la transcription soient mis à la disposition des membres du Comité et des experts engagés par le Comité.

Sur motion de M. Cardiff, il est convenu,—Que les membres du personnel et autres experts adjoints puissent prendre part à l'interrogation des témoins avec la permission du Comité.



On motion of Mr. Lachance, it was agreed,—That reasonable travelling and living expenses and a per diem allowance, when required, in accordance with the scale approved by the Speaker, be paid to witnesses invited to appear before the Committee in connection with the Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980.

On motion of Mr. Thomson, it was agreed,—That during travel from place to place, and when deemed necessary, the required staff including researchers and consultants do accompany the Committee or Members of the Committee.

On motion of Mr. Lachance, it was agreed,—That the Committee retain the services of a bilingual Researcher from the Research Branch of the Parliamentary Library, to work with the Committee's Consultants, as directed by the Committee.

On motion of Mr. Deans, it was agreed,—That, pursuant to the authority granted by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the Committee retain the services of two Consultants during the Committee's consideration of a National Trading Corporation.

On motion of Mr. Cardiff, it was agreed,—That, pursuant to the authority granted by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the Committee retain the services of Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker of the Canada Consulting Group Inc. as consultants, effective from July 17, 1980 to assist in its deliberations on a National Trading Corporation and that reasonable travelling and living expenses be paid in accordance with the scale approved by the Speaker.

The Members discussed the future business of the Committee. Mr. Morin answered questions.

At 10:46 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

WEDNESDAY, JULY 23, 1980  
(3)

The Special Committee on a National Trading Corporation met *in camera* at 3:40 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Deans, Flis, Lachance and Thomson.

*Witness:* Mr. Neil E. Paget, Senior Partner, the Canada Consulting Group, Inc.

*In attendance:* Mr. André Morin, Researcher, Research Branch, Library of Parliament.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

On motion of Mr. Thomson, it was agreed,—That the Chairman be authorized to arrange such telephone conference calls as may be required to deal with subjects related to the Committee's Order of Reference.

The Members discussed the future business of the Committee. Mr. Paget answered questions.

Sur motion de M. Lachance, il est convenu,—Que des frais raisonnables de déplacement et de séjour et une allocation quotidienne, lorsqu'il y a lieu, conformément à l'échelle approuvée par l'Orateur, soient versés aux témoins invités à comparaître devant le Comité relativement à l'ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980.

Sur motion de M. Thomson, il est convenu,—Que, durant son déplacement d'un endroit à l'autre et, lorsqu'il est jugé nécessaire, le personnel requis comprenant les chercheurs et les conseillers accompagnant le Comité et les membres du Comité.

Sur motion de M. Lachance, il est convenu,—Que le Comité retienne les services de chercheurs bilingues du Service de recherches de la Bibliothèque du Parlement pour travailler en collaboration avec les conseillers du Comité, selon les directives du Comité.

Sur motion de M. Deans, il est convenu,—Que, conformément au pouvoir qui lui est conféré par son ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, le Comité retienne les services de deux conseillers au cours de l'étude du Comité d'une Société nationale du commerce.

Sur motion de M. Cardiff, il est convenu,—Que, conformément au pouvoir qui lui est conféré par son ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, le Comité retienne les services de M. Neil Paget et de M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker de Canada Consulting Group Inc., à titre de conseillers, à compter du 17 juillet 1980 pour l'assister dans ses délibérations sur la Société nationale du commerce et que des frais raisonnables de déplacement et de séjour soient versés conformément à l'échelle approuvée par l'Orateur.

Les membres étudient les prochains travaux du Comité. M. Morin répond aux questions.

A 10 h 46, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

LE MERCREDI 23 JUILLET 1980  
(3)

Le Comité spécial de la Société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à huis clos à 15 h 40 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Deans, Flis, Lachance et Thomson.

*Témoin:* M. Neil E. Paget, associé principal, Canada Consulting Group, Inc.

*Aussi présent:* M. André Morin, chercheur, Service de recherches de la Bibliothèque du Parlement.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur le sujet de la Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Sur motion de M. Thomson, il est convenu,—Que le président soit autorisé à organiser des conférences téléphoniques lorsqu'il y a lieu, pour traiter des sujets pertinents à l'ordre de renvoi du Comité.

Les membres étudient les prochains travaux du Comité. M. Paget répond aux questions.



At 5:07 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

WEDNESDAY, AUGUST 13, 1980

(4)

The Special Committee on a National Trading Corporation met *in camera* at 10:35 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance and Roy.

*Witness:* Mr. Neil E. Paget, Committee's Consultant.

*In attendance:* Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultant and Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

The Members discussed a *Forward Plan* for the forthcoming hearings of the Committee and other related business.

At 12:07 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

AFTERNOON SITTING

(5)

The Special Committee on a National Trading Corporation met *in camera* at 2:05 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance and Roy.

*Witnesses: From the Royal Bank of Canada:* Mr. James Walker, Senior Vice-President, World Trade and Merchant Banking; Mr. Arthur Hogan, Manager, Government and Financial Markets, Commercial Marketing.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Members viewed a screening of the Royal Bank's film *Export for Profit and Survival*. Messrs. Walker and Hogan answered questions, then they withdrew from the meeting.

The Members continued their discussions about the future business of the Committee.

On motion of Mrs. Beauchamp-Niquet, it was agreed,—That the Clerk of the Committee advertise in the major daily newspapers of the five regions of Canada, announcing the regional public meetings of the Committee and inviting briefs from interested persons.

On motion of Mr. Lachance, it was agreed,—That the Clerk of the Committee be authorized, if required, to obtain the necessary sound recording and interpretation equipment from outside commercial sources, for the regional public meetings of the Committee.

At 4:12 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

A 17 h 07, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

LE MERCREDI 13 AOÛT 1980

(4)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à huis clos à 10 h 35, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance et Roy.

*Témoin:* M. Neil E. Paget, conseiller du Comité.

*Aussi présents:* M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillère du Comité et M. André Morin, agent de projet du Comité.

Le Comité poursuit l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les membres discutent d'un *avant-projet* concernant les audiences futures du Comité et d'autres questions connexes.

A 12 h 07, le Comité suspend ses travaux, jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(5)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à huis clos à 14 h 05, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance et Roy.

*Témoins: De la Banque royale du Canada:* M. James Walker, premier vice-président, commerce mondial et activités bancaires commerciales; M. Arthur Hogan, directeur, marchés gouvernementaux et financiers, commercialisation.

*Présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projet du Comité.

Le Comité poursuit l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les membres visionnent un film de la Banque Royale intitulé *Export for Profit and Survival*. MM. Walker et Hogan répondent aux questions et se retirent ensuite.

Les membres continuent de discuter des activités futures du Comité.

Sur motion de M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, il est convenu,—Que le greffier du Comité annoncera dans les principaux quotidiens des cinq régions du Canada la tenue des réunions publiques régionales du Comité et invitera les intéressés à soumettre des mémoires.

Sur motion de M. Lachance, il est convenu,—Que le greffier du Comité sera autorisé à louer, au besoin, de sociétés privées le matériel d'enregistrement et d'interprétation nécessaire lors de la tenue des réunions publiques régionales du Comité.

A 16 h 12, le Comité suspend ses travaux, jusqu'à nouvelle convocation du président.

TUESDAY, SEPTEMBER 2, 1980

(6)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:07 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witnesses:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. Bill Neil, Research Branch, Library of Parliament.

*In attendance:* Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

On motion of Mrs. Beauchamp-Niquet, it was agreed,—That, pursuant to the authority granted by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the Committee retain the services of a Secretary to assist the Consultants during the Committee's consideration of a National Trading Corporation.

On motion of Mrs. Beauchamp-Niquet, it was agreed,—That, pursuant to the authority granted by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the Committee retain the services of Ms. Louise Plummer as a Secretary to assist the Consultants, effective from August 25, 1980.

On motion of Mr. Deans, it was agreed,—That, pursuant to the authority granted by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the Committee retain the services of a Regional Hearings Co-ordinator to assist the Committee, effective from September 2, 1980, for a maximum period of eight weeks.

The Members continued their discussions about the future business of the Committee, including a hearings schedule, draft press release, travel plan and local advertising.

Further to the motion adopted on Wednesday August 13, 1980, on motion of Mr. Deans, it was agreed,—That the Clerk of the Committee would advertise in the six regional centres where the public hearings will take place, stating when and where the meetings will be held.

Mr. Neil made a presentation dealing with foreign trading companies and was questioned.

At 4:15 o'clock, the Committee adjourned to the call of the Chair.

EVENING SITTING

(7)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 7:04 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witnesses:* From the Department of Industry, Trade and Commerce: Mr. B. C. Steers, Assistant Deputy Minister, Trade Commissioner Services and International Marketing; Mr. R. A. Kilpatrick, Director General, International Marketing Policy Group.

LE MARDI 2 SEPTEMBRE 1980

(6)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à huis clos à 14 h 07 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Deans, Flis, Lachance, Roy et Thompson.

*Témoins:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. Bill Neil, Service de recherches de la Bibliothèque du Parlement.

*Aussi présent:* M. André Morin, agent de projet du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule N° 1.*)

Sur motion de M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, il est convenu—Que, conformément au pouvoir qui lui est conféré par son ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, le Comité retienne les services d'un secrétaire pour venir en aide aux conseillers au cours de l'étude du Comité sur une société nationale du commerce.

Sur motion de M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, il est convenu,—Que, conformément au pouvoir qui lui est conféré par son ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, le Comité retienne les services de M<sup>me</sup> Louise Plummer comme secrétaire pour venir en aide aux conseillers à compter du 25 août 1980.

Sur motion de M. Deans, il est convenu,—Que, conformément au pouvoir qui lui est conféré par son ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, le Comité retienne les services d'un coordinateur régional des audiences pour venir en aide au Comité à compter du 2 septembre 1980 pour une période maximale de huit semaines.

Les membres poursuivent leur étude concernant les prochains travaux du Comité y compris un calendrier des séances, un projet de communiqué, un itinéraire et une publicité locale.

Suite à la motion adoptée le mercredi 13 août 1980, et sur motion de M. Deans, il est convenu,—Que le greffier du Comité fasse de la publicité dans les six centres régionaux où les séances publiques auront lieu, en précisant la date et l'endroit de ces séances.

M. Neil fait une présentation concernant les sociétés commerciales étrangères et est questionné.

A 16 h 15, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DU SOIR

(7)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 19 h 04 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Deans, Flis, Lachance, Roy et Thompson.

*Témoins:* Du ministère de l'Industrie et du Commerce: M. B. C. Steers, sous-ministre adjoint, Service des délégués commerciaux et marketing international; M. R. A. Kilpatrick, directeur général, Groupe des politiques du marketing international.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

The witnesses made statements concerning Canadian trade performance and were questioned thereon.

At 9:55 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

*Aussi présents:* M. Neil Paget, M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les témoins font des déclarations sur le rendement commercial canadien et sont questionnés par la suite.

A 21 h 55, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Wednesday, July 9, 1980

• 1531

[Text]

**The Clerk of the Committee:** Honourable members, there is a quorum. The first item of business is to elect a chairman. I am ready to receive motions to that effect.

**Mr. Lachance:** I would propose Mr. Jesse Flis as Chairman of this committee, Mr. Clerk.

**Mr. Thompson:** I second the proposal.

**The Clerk:** Any other nominations? It has been moved by Mr. Lachance and seconded by Mr. Thompson that Mr. Flis take the chair of this committee as Chairman. Is it the pleasure of the committee to adopt the motion? Those in favour, please raise your hands. Those opposed? I declare the motion carried and Mr. Flis duly elected chairman of this committee.

**The Chairman:** Thank you very much for bestowing this honour upon me and I hope I live up to your expectations and when I look at the membership on this committee, I know it is going to be a pleasure working together. Okay.

I understand that the first item of business we have to look after is a change that has come about in the committee. One member because of the conflict of scheduling can no longer attend at our committee and I need a motion to replace Mr. Brian Tobin. Do I have a motion to replace Mr. Brian Tobin?

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, I have had discussions with other members of the committee because of the problem you have just raised of Mr. Tobin not being able to attend because of conflicting schedules, and I think it has been agreed by the members of the committee that for this instance, and I hope this last instance, we will forego the rules that there should be no change in that we propose that Mr. Tobin be replaced by Mrs. Suzanne Beauchamp-Niquet.

**The Chairman:** It is moved by Mr. Lachance that Mr. Brian Tobin be replaced by Mrs. Beauchamp-Niquet.

**Mr. Deans:** Mr. Chairman, I am not in any way opposed to it. In fact I am supportive of it. I wonder if you would just clarify for me, the rule under which the committee is able to replace a member, when the committee was named by a motion in the House?

• 1535

**Mr. Lachance:** If I can raise a point to explain this . . .

**An hon. Member:** I have thought about it since lunch.

**Mr. Lachance:** It is an excellent point. The thing is that for the parliamentary task forces, we have postponed the normal rules of the House for changing the routine way of selecting the members of the committee. So, you are right, this change can only be effected by consent from the committee but through a motion to the House that I expect will be carried through by the Clerk.

**An hon. Member:** I see.

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le mercredi 9 juillet 1980

[Translation]

**Le greffier du Comité:** Messieurs les députés, nous avons le quorum. Nous devons d'abord élire un président et vous pouvez me présenter une motion à cet effet.

**M. Lachance:** Je propose que M. Jesse Flis soit élu président du Comité.

**M. Thompson:** J'appuie cette proposition.

**Le greffier:** Y a-t-il d'autres candidatures? Monsieur Lachance, appuyé par M. Thompson, propose que M. Flis soit élu président du Comité. Êtes-vous d'accord? Que ceux qui sont pour lèvent la main, s'il vous plaît. Ceux qui sont contre? La motion est adoptée; M. Flis est dûment élu président du Comité.

**Le président:** Merci de l'honneur qui m'est fait. J'espère ne pas vous décevoir. Connaissant les membres du Comité, je sais d'avance que nous aurons beaucoup de plaisir à travailler ensemble.

Le premier point à l'ordre du jour est un changement de composition du Comité. L'un des membres ne peut plus en faire partie à cause d'un conflit d'horaire. Il faut donc qu'on propose une motion afin de remplacer M. Brian Tobin. Quelqu'un veut-il la proposer?

**M. Lachance:** Monsieur le président, j'en ai discuté avec d'autres membres du Comité, pour la raison que vous mentionnez, un conflit d'horaire, M. Tobin ne peut pas venir. Les membres du Comité ont convenu de passer outre à la règle voulant qu'il n'y ait pas de substitution de membre; je propose donc que M<sup>me</sup> Suzanne Beauchamp-Niquet remplace M. Tobin.

**Le président:** Monsieur Lachance propose que M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet remplace M. Brian Tobin.

**M. Deans:** Monsieur le président, je suis tout à fait en faveur de cette motion. Pourriez-vous toutefois m'expliquer la règle qui nous permet de remplacer l'un des membres du Comité puisque celui-ci a été nommé à la suite d'une motion adoptée par la Chambre?

**M. Lachance:** Si vous permettez, je peux expliquer . . .

**Une voix:** J'y pense depuis le déjeuner.

**M. Lachance:** C'est une excellente question. Pour les groupes d'étude spéciaux du Parlement, nous avons décidé de suspendre les règles habituelles de la Chambre qui régissent le choix des membres d'un comité. Vous avez raison, un tel changement peut se faire avec l'approbation des membres du Comité, mais il doit également faire l'objet d'une motion à la Chambre. Je suppose que le greffier va s'en charger.

**Une voix:** J'ai compris.



*[Texte]*

**The Chairman:** Yes, it is my understanding that we must send the change to the Chief Government Whip to look after it. The Clerk may want to give us further clarification.

**The Clerk:** I think it is quite right; a standing order providing for substitution will suspend it, so we must go through this channel to make it right.

**Mr. Deans:** The only reason I am asking this is because rather than do something wrong to find out three months later that we had no authority, for the purposes of today's meeting, all we can do is, the six of us who constitute the committee, in fact, seven, including the absent member, we would pass a motion requesting the House to make the change.

**Mr. Lachance:** That would be more proper, and I think, Mr. Chairman, my motion should be changed accordingly to . . .

**Mr. Deans:** I was thinking about it after lunch and I realized that the motion should perhaps be that we, the committee, request the House to make a change in membership and to substitute one member for another. Once that happens, then the committee is duly constituted.

**Mr. Lachance:** You are absolutely right, and thank you for correcting me and making me more . . .

**The Chairman:** I am advised by the Clerk that a precedent has been set and that this procedure has been followed before. In other words, just pass the motion and send the extract of it to the Chief Government Whip.

**Mr. Lachance:** I would like to thank the members of the committee for their courtesy in this instance.

**The Chairman:** Welcome to our committee.

**Mr. Lachance:** On a suspended vote or something like that.

**The Chairman:** On a suspended basis, all right.

Our next item of business is the election of a vice-chairman, just in case the Chairman could not be present to chair the meetings. So the floor is now open to receive nominations for vice-chairman.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, I move that Mr. Marcel Roy be named Vice-Chairman of the committee, if the committee agrees.

**The Chairman:** It has been moved by Mr. Lachance that Mr. Roy be Vice-Chairman of this committee. Is there a seconder?

**Mr. Deans:** I second that motion.  
Motion agreed to.

**Mr. Lachance:** I hope, Mr. Chairman, that we will find ways for our next meeting, that we are not miles apart as we are now. We are seven members and we are just lost.

**The Chairman:** You may wish a brief discussion on whether we require a steering committee for this committee or not. Is there any discussion on that?

**Mr. Lachance:** I seem to talk all the time, Mr. Chairman.

I think again there have been previous discussions among—members of the committee. I would suggest and, of course, members can agree or disagree, that because of the small number of members of this committee, only seven, and because

*[Traduction]*

**Le président:** En effet, nous devons faire parvenir avis du changement au whip en chef du gouvernement qui va s'en occuper. Le greffier peut vous apporter des précisions si vous le désirez.

**Le greffier:** C'est bien cela. L'application du règlement permanent permettant la substitution a été suspendue; par conséquent, nous devons procéder ainsi pour faire les choses comme il faut.

**M. Deans:** Si j'en parle, c'est qu'il est préférable de s'assurer dès maintenant que tout se fait dans les règles plutôt que de s'en rendre compte dans trois mois. Donc, nous six qui formons le Comité, sept si l'on compte le député absent, nous pouvons adopter une motion demandant à la Chambre d'effectuer le changement.

**M. Lachance:** Ce serait effectivement plus approprié, alors si vous voulez modifier le libellé de ma motion de façon que . . .

**M. Deans:** J'y ai réfléchi après le déjeuner et j'en suis venu à la conclusion que le Comité devait demander à la Chambre de remplacer un membre par un autre. Cela fait, le Comité sera dûment constitué.

**M. Lachance:** Vous avez parfaitement raison et je vous remercie d'avoir fait cette correction afin . . .

**Le président:** Le greffier me dit qu'il y a déjà un précédent. Par conséquent, nous pouvons tout simplement adopter ladite motion et en envoyer copie au whip en chef du gouvernement.

**M. Lachance:** Je remercie les membres du Comité de leur courtoisie.

**Le président:** Bienvenue au Comité.

**M. Lachance:** Grâce à un vote différé ou à quelque chose du genre.

**Le président:** C'est bien cela.

Nous devons maintenant élire un vice-président au cas où le président serait incapable d'assister à une réunion. Vous pouvez maintenant présenter des mises en candidature.

**M. Lachance:** Monsieur le président, je propose que M. Marcel Roy soit élu vice-président du Comité.

**Le président:** M. Lachance propose que M. Roy soit élu vice-président. Quelqu'un appuie-t-il la motion?

**M. Deans:** Je l'appuie.  
La motion est adoptée.

**M. Lachance:** J'espère que nous trouverons une autre disposition pour notre prochaine réunion, car nous sommes à des milles l'un de l'autre. Nous ne sommes que sept!

**Le président:** Croyez-vous que nous ayons besoin d'un comité directeur?

**M. Lachance:** Je me trouve très bavard, monsieur le président.

Les membres du Comité en ont déjà discuté, je crois qu'étaient donné notre petit nombre—nous sommes seulement sept—et comme nous devons travailler en très étroite collaboration, il serait préférable de ne pas déléguer nos pouvoirs à un

[Text]

of the necessity that we have to work closely together, we forgo the normal delegation of powers to one member for the purpose of being a member of the steering committee, and that instead the full committee be considered at the call of the Chair and, when needed, the steering committee as such.

That would provide each member of this group the possibility of being involved in all the discussion and planning of the work, and it is not necessary in this instance, I think, because of the small number, instead of going through the cumbersome procedure of having a steering committee and then having to report to the full committee on the work of the steering committee. So I would suggest that the full committee be the steering committee as such.

**The Chairman:** Is there any further discussion?

**Some hon. Members:** Agreed.

**The Chairman:** I would just like clarification from the committee and maybe from the Clerk on the difference between when we are in a steering committee situation and when we are in camera.

• 1540

**Mr. Lachance:** It is for the chair, of course, to call the steering committee. It may so happen that the seven members would be there but, I think, it would be clearly understood when we have a steering committee. An in camera meeting is an official meeting of this committee but in camera. That has to be decided by the committee on an ad hoc basis. However it is the privilege of the chair to call the steering committee.

**The Chairman:** Any further discussion on this point. Mr. Roy.

**Mr. Roy:** What kind of bothers me is, we have not settled the number of the members of Parliament we require for a quorum or should we . . .

**The Chairman:** Oh we will come to that point, yes. There is a standing order that provides for that.

The next motion I require is for the printing of the committee's *Minutes of Proceedings and Evidence*. The distributions branch has stated that 1,000 copies are adequate. Do I have a motion?

**Mr. Deans:** I move that the committee print 1,000 copies of its *Minutes of Proceedings and Evidence*.

Motion agreed to.

**The Chairman:** In order to increase the amount, does it require another motion?

**The Clerk:** Yes.

**The Chairman:** All right. I think, for our purposes, 1,000 copies should suffice.

Motion to hear evidence when a quorum is not present: Standing Order 65(7) allows committees by resolution to authorize the printing of evidence when a quorum is not present. The quorum of this committee is four as the membership is 7. If members of the committee wish they can suggest a motion, that the chairman be authorized to hold meetings to receive and authorize the printing of evidence when a quorum

[Translation]

comité directeur comme on le fait d'habitude. Au besoin, le président pourra convoquer tout le Comité qui siégera comme comité directeur.

Ainsi, tous les membres pourront participer à l'élaboration et à la planification de notre travail. Inutile de s'imposer la lourde procédure qu'impose un comité directeur, car nous ne sommes pas très nombreux. Nous éviterons aussi les rapports du comité directeur au comité plénier. Je propose donc que le comité plénier soit le comité directeur.

**Le président:** Y a-t-il d'autres interventions?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Je voudrais que le greffier précise quelle est la différence entre une réunion du comité directeur et une réunion du comité à huis clos.

**M. Lachance:** C'est au président de convoquer le comité directeur. Il peut arriver que les sept membres soient là, mais nous saurions pertinemment qu'il s'agit d'un comité directeur. Une réunion à huis clos est une réunion officielle du Comité qui n'est pas publique. C'est au Comité de décider de ce type spécial de réunion. Le président a le privilège de convoquer lui-même le comité directeur.

**Le président:** Y a-t-il d'autres interventions à ce sujet? Monsieur Roy.

**M. Roy:** Nous n'avons pas encore fixé le chiffre du quorum ou . . .

**Le président:** Nous y viendrons plus tard. Le règlement permanent prévoit quelque chose à ce sujet.

Il faut maintenant proposer une motion afin de faire imprimer les procès-verbaux et témoignages du Comité. Le service de la distribution juge que 1,000 exemplaires suffisent. Est-ce que j'ai une motion?

**M. Deans:** Je propose que le Comité fasse imprimer 1,000 exemplaires de ses procès-verbaux et délibérations.

La motion est adoptée.

**Le président:** Doit-on adopter une autre motion si jamais on veut augmenter le nombre?

**Le greffier:** Oui.

**Le président:** Très bien. Je crois qu'à l'heure actuelle 1,000 exemplaires suffiront.

Maintenant, une motion permettant d'entendre des témoins en l'absence de quorum. L'article 65.(7) du règlement permanent autorise les comités à décider de faire imprimer les témoignages même en l'absence de quorum. Le Comité étant composé de sept membres, le quorum est de quatre. Si les membres du Comité veulent bien proposer une motion, le président sera autorisé à tenir des réunions, à entendre des

## [Texte]

is not present. Now some committees add a clause if they might wish two parties present.

**An hon. Member:** Two parties present?

**The Chairman:** That is without a quorum but with at least two parties present. Is there any discussion or would anyone care to put such a motion to the floor?

**Mr. Lachance:** Again, because of the particular nature of this committee, I do not know, maybe it would be useful to discuss it in steering committee to assess what kind of official participation and numbers we need to hear evidence. I have no particular feelings. Maybe you could pass the motion and come back to the steering committee afterwards on that.

**Mr. Thomson:** As I understand the wording of the motion, the chairman by himself could hear evidence . . .

**Mr. Lachance:** No, two parties . . .

**Mr. Thomson:** With two parties present.

**The Chairman:** Right.

**Mr. Thomson:** I have no objection to that.

**The Chairman:** That is if you wish to add that clause "provided that members from two parties are present."

**Mr. Thomson:** I do not have any objection.

**The Chairman:** It does not have to be. You do not have to have that clause, if you do not wish.

**Mr. Thomson:** I would like to see at least two parties present myself.

**Mr. Lachance:** The question is, does Mr. Deans have a problem?

**Mr. Deans:** Pity. It means two or three people. We are going to need it in any event but I thought we might deal with it as the occasion arises rather than do it today. It does not matter.

**The Chairman:** The trouble is, if we do not pass this, then we will need a quorum to call hearings. If we pass this then we can call witnesses and so on even though we do not have a quorum.

**Mr. Lachance:** As this is the standard procedure, I understand, maybe we could pass it but I guess we should discuss in the steering committee to find ways so that we avoid being only two . . .

**Mr. Deans:** Also advance notice of the meetings should be given to members.

**Mr. Thomson:** I move that the chairman be authorized to hold meetings to receive and authorize the printing of evidence when a quorum is not present, provided that members from two parties are present and advance notice of the meeting has been given to all members.

Motion agreed to.

**The Chairman:** All right. Moving along then, I would call on the Clerk to read the order of reference. I think all of us have read it, but just to refresh our minds I would like to call upon the Clerk to read the Order of Reference dated Thursday, June 12.

## [Traduction]

témoignages et à les faire imprimer même s'il n'y a pas de quorum. On peut même préciser, comme le font certains comités, que deux partis doivent être représentés.

**Une voix:** Deux partis?

**Le président:** Oui, qu'en l'absence de quorum, il y ait au moins des députés de deux partis. Y a-t-il des interventions? Quelqu'un veut-il proposer la motion?

**M. Lachance:** Étant donné la nature particulière du Comité, il sera peut-être souhaitable que le comité directeur décide de la composition du quorum qui nous permettra d'entendre les témoins. Cela m'est indifférent. On pourrait adopter la motion tout de suite et en rediscuter par la suite en comité directeur.

**M. Thomson:** Si je lis bien la motion, le président pourrait entendre seul des témoins . . .

**M. Lachance:** Non, deux partis . . .

**M. Thomson:** Deux partis doivent être représentés.

**Le président:** C'est bien cela.

**M. Thomson:** C'est parfait.

**Le président:** Vous pouvez peut-être ajouter: «à condition qu'il y ait des députés de deux partis».

**M. Thomson:** C'est bon.

**Le président:** Ce n'est pas obligatoire. Si vous ne voulez pas de cette dernière proposition, on peut la retirer.

**M. Thomson:** Personnellement, je préférerais qu'il y ait des députés de deux partis différents.

**M. Lachance:** Qu'en pense M. Deans?

**M. Deans:** Incroyable, cela voudrait dire deux ou trois personnes seulement. Il se peut que cette motion nous serve à l'occasion, mais peut-être pourrait-on attendre justement que celle-ci survienne. Mais cela m'est égal.

**Le président:** Le problème, c'est que si nous n'adoptons pas la motion tout de suite, il nous faudra le quorum pour toutes nos séances. Dans le cas contraire, nous pourrions convoquer des témoins même si nous savons ne pas avoir le quorum.

**M. Lachance:** Comme c'est une motion courante, peut-être pourrait-on l'adopter maintenant et en rediscuter en comité directeur afin de chercher comment éviter qu'une telle situation se produise.

**M. Deans:** Les membres devraient recevoir un préavis des réunions.

**M. Thomson:** Je propose que le président soit autorisé à tenir des séances, à entendre des témoignages et à les faire imprimer en l'absence du quorum, pourvu que des députés de deux partis soient présents et que tous les membres reçoivent préavis de la réunion.

La motion est adoptée.

**Le président:** Très bien. Je demande maintenant au greffier de nous lire l'ordre de renvoi. Je pense que nous l'avons tous lu, mais simplement afin de nous le remettre en mémoire, je vais demander au greffier de nous lire l'ordre de renvoi du jeudi 12 juin.



[Text]

• 1545

[Translation]

**The Clerk:**

Ordered . . .

That a Special Committee of the House of Commons to be composed of seven Members, be appointed to act as a Parliamentary Task Force on a National Trading Corporation, to report finally no later than December 19, 1980, to examine ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance and to describe the functions that should be undertaken and the form that such a corporation should take and, more specifically, to consider:

1 means of assisting small and medium-sized Canadian business to expand their export markets;

(2) what (if any) direct government participation and involvement is required, what kind, to what extent and for what period of time;

(3) the corporate structure and working relationship of any such trading corporation;

(4) the method of financing such a corporation;

(5) the role of the Board's managerial and staff requirements of such a corporation;

(6) the overall costs and benefits of creating a national trading corporation;

That the Committee shall have all the powers given to Standing Committees by section (8) of Standing Order 65;

That the Committee have the power to retain the services of expert, professional, technical and clerical staff as may be deemed necessary;

That the Committee, its subcommittees and members of the Committee have the power, when the Committee deems it necessary, to adjourn or travel from place to place inside and outside Canada and that, when deemed necessary, the required staff accompany the Committee, subcommittee or members of the Committee, as the case may be;

That the provisions of sections (4) and (9) of Standing Order 65 be suspended, unless otherwise agreed to by the Committee, in application to the said Committee;

That, notwithstanding the usual practices of this House, if the House is not sitting when an interim or final report of the Committee is completed, the Committee may make the said report public before it is laid before the House; and

That the Members of the Committee be Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy, Thomson and Tobin.

Attest

M. R. Pelletier  
Clerk Assistant

for The Clerk of the House of Commons

**The Chairman:** Thank you. Any comments?

**Le greffier:**

Ordonné . . .

Qu'un comité spécial de la Chambre des communes, comprenant sept membres, soit constitué pour faire fonction de groupe de travail parlementaire sur une société nationale du commerce, chargé de présenter un rapport final au plus tard le 19 décembre 1980, d'étudier les moyens par lesquels une société nationale du commerce pourrait améliorer la performance du Canada en matière d'exportation et de décrire les fonctions et la structure à donner à cette société et, plus précisément, d'étudier:

1) les moyens à prendre pour aider les petites et moyennes entreprises à étendre leur marché de l'exportation;

2) l'opportunité (ou non) d'une participation directe du gouvernement, sa nature, sa portée et sa durée;

3) la structure générale et le mode de fonctionnement d'une telle société du commerce;

4) le mode de financement de la société;

5) le rôle du conseil d'administration et les besoins en personnel de la société;

6) les coûts et avantages de la création d'une telle société nationale du commerce;

Que le Comité ait tous les pouvoirs conférés aux comités permanents dans le paragraphe (8) de l'article 65 du Règlement;

Que le Comité soit habilité à retenir les services de conseillers pour l'aider dans son travail, et aussi à engager le personnel professionnel et de soutien nécessaire;

Que le Comité, ses sous-comités et ses membres soient habilités, lorsque le Comité le juge nécessaire, à se transporter ou à voyager d'un lieu à un autre au Canada ou à l'étranger et que, lorsque cela est jugé nécessaire, le Comité, sous-comité ou membres du Comité, selon le cas, soient accompagnés des employés dont ils ont besoin;

Que l'application des dispositions des paragraphes (4) et (9) de l'article 65 du Règlement à ce comité soit suspendue, sauf si le Comité convient de ne pas la suspendre;

Que, nonobstant la pratique habituelle de la Chambre, si la Chambre ne siège pas lorsqu'un rapport intérimaire ou final du Comité est terminé, le Comité puisse rendre ce rapport public avant de le déposer à la Chambre; et

Que les membres du Comité soient: MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy, Thomson et Tobin.

M. R. Pelletier  
greffier adjoint

pour Le greffier de la Chambre des communes

**Le président:** Merci. Y a-t-il des commentaires?



[Texte]

**Mr. Thompson:** On a point of order, Mr. Chairman, what is the reference there to Standing Order 65(4) and 65(9)?

**The Chairman:** Sections (4) and (9) of Standing Order 65.

**Mr. Thompson:** Could the Clerk just tell us what that reference is supposed to . . .

**The Clerk of the Committee:** Standing Order 65(4) provides that substitutions may be made in the membership, and of course, this is the reverse of that. And Standing Order 65(9) is that other members of Parliament may participate in the deliberations of committees. Those have both been suspended in this case.

**Mr. Thompson:** Thank you.

**The Chairman:** I am at your wish, but may I suggest that we move into our steering committee or committee in camera, if you like, to discuss our work plan, our scheduling.

**Mr. Lachance:** I move that this committee adjourn to the call of the Chair.

**The Chairman:** Is your motion to adjourn and go into steering committee, or is your motion to go into camera?

**Mr. Lachance:** Let us not mix things, in camera and steering committee are two different things. We are adjourning the committee. If the chairman wants to call a steering committee that is his privilege. I think we are going to go into steering committee but the committee has to adjourn first. So, I move that this committee adjourn and then we go into steering committee.

**The Chairman:** The only difference is if we carry on in camera, everything we discuss will be recorded for our own use.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, you cannot hold a steering committee without adjourning. This is why there is a steering committee, to discuss planning, et cetera. To go into steering committee, you have to adjourn first. An in camera meeting is something completely different. It is a meeting of the committee and it can be held in camera or not in camera. But if you go into steering committee, there is no apparatus, there is nothing, it is just the chair that calls the members of the committee and we decide the steering with all the members, plus the Clerk and any other person that the committee decides to . . .

**The Chairman:** As long as the mover realizes that there nothing will be recorded.

**Mr. Lachance:** Of course. That is right. All members, plus the Clerk and the other person the committee decides on.

• 1550

**The Chairman:** As long as the mover realizes there will be nothing recorded.

All in favour of the motion?

Motion agreed to.

[Traduction]

**M. Thompson:** Monsieur le président, j'invoque le Règlement. Quelle est cette allusion au Règlement permanent 65(4) et 65(9)?

**Le président:** Il s'agit des paragraphes (4) et (9) de l'article 65 du Règlement permanent.

**M. Thompson:** Le greffier pourrait-il nous préciser ce que signifie . . .

**Le greffier du Comité:** L'article 65(4) du Règlement 65 prévoit que l'on peut apporter des changements à la constitution du comité et, bien sûr, c'est le contraire qui s'applique. Quant à l'article 65(9) du Règlement, il stipule que d'autres députés peuvent participer aux délibérations du Comité. Dans ce cas-ci, c'est deux articles ne s'appliquent pas.

**M. Thompson:** Merci.

**Le président:** Je m'en remets évidemment à votre décision, mais puis-je suggérer que nous tenions maintenant une réunion de notre comité directeur ou que nous siégeons à huis clos, si vous le désirez, afin de discuter de notre plan de travail, de notre calendrier.

**M. Lachance:** Je propose que la séance soit levée.

**Le président:** Proposez-vous la levée de la séance afin de tenir une réunion du comité directeur ou afin de siéger à huis clos?

**M. Lachance:** Mettons les choses au clair, les séances à huis clos et les séances du comité directeur sont deux choses différentes. Nous levons la séance. Le président peut, s'il le désire, convoquer une réunion du comité directeur. Je pense que nous aurons une réunion du comité directeur, mais il faut d'abord lever la séance. Alors, je propose qu'on lève la séance et que nous ayons ensuite une réunion du comité directeur.

**Le président:** A huis clos, la seule différence, c'est que les discussions seront enregistrées pour notre usage.

**M. Lachance:** Monsieur le président, vous ne pouvez convoquer une réunion du comité directeur sans lever la séance. C'est la raison d'être du comité directeur, pour discuter de planification et ainsi de suite. Vous devez d'abord lever la séance. Une séance à huis clos est une chose tout à fait différente. C'est une séance du Comité, et une séance peut être tenue à huis clos ou non. Mais, dans le cas d'une réunion du comité directeur, il n'y a que le président et les membres du comité, ainsi que le greffier et toute autre personne que le Comité désire inviter.

**Le président:** Dans la mesure où le parrain de la motion comprend que rien ne sera enregistré.

**M. Lachance:** Évidemment. Il s'agit de tous les députés, du greffier et d'autres personnes qu'indiquera le Comité.

**Le président:** Dans la mesure où le parrain de la motion sait que rien ne sera enregistré.

La motion est adoptée.

*[Text]*

**The Chairman:** All right. The Chair then adjourns this meeting, and we will call a meeting of the steering committee.

Tuesday, September 2, 1980

## EVENING SITTING

• 1855

**The Chairman:** The committee is resuming consideration of its order of reference relating to the subject matter of a National Trading Corporation, and the purpose of tonight's meeting is to get a briefing from Industry, Trade and Commerce.

• 1900

It gives me great pleasure to introduce, on my immediate right, Mr. Barry Steers, Assistant Deputy Minister, Trade Commissioner Services and International Marketing. Mr. Barry Steers. Welcome, Barry.

**Mr. B. C. Steers (Assistant Deputy Minister, Trade Commissioner Services and International Marketing, Department of Industry, Trade and Commerce):** Thank you very much.

**The Chairman:** Sitting next to Barry is Mr. Al Kilpatrick, Director General, International Marketing, Policy Group. I understand that a Mr. Schwartz might be coming a little later in case we need any assistance with statistics, but I do not think we will get too embedded with statistics tonight.

The format we would like to pursue is to have Mr. Steers and Mr. Kilpatrick take us through section by section, so when they are completed presenting one section, I will open it to questions and discussion and then go on to another section. We thought this way would give each of us breather; at the same time it will be more informal and we will proceed in an informal fashion. All right?

Mr. Steers, we will begin with you.

**Mr. Steers:** I would like to say, getting us started, that both Al and I have had a long time in promoting Canadian trade in various parts of the world. Both of us have backgrounds as trade commissioners, and we have been involved with trade from all sections of the country, so we would be only too pleased to answer any questions drawing on that background. I think telling you that background will help make more meaningful some of the things we look forward to going through this evening.

International trade for this country is something of enormous importance, and I have been astonished through my career to discover repeatedly how little Canadians recognize that it is important to them. They know that every morning they have to drink some orange juice, but they never think of it as something we have to import; they know that the people in Singapore like to have chapatties and bread, and Italians like to have the very best spaghetti, but they do not recognize that without Canadian wheat, these people would not have that. So they think of trade really in terms of sort of mass movements that are able to provide them with enough income to Florida in the winter and buy the proper things in the store, but few of them realize we could not develop Quebec-Hydro or the

*[Translation]*

**Le président:** Très bien. La séance est donc levée et nous convoquons une réunion du comité directeur.

Le mardi 2 septembre 1980

## SÉANCE DU SOIR

**Le président:** Le Comité reprend l'étude de l'ordre de renvoi concernant la mise sur pied d'une Société nationale du commerce. Nous entendrons ce soir un exposé qui nous sera fait par des hauts fonctionnaires du ministère de l'Industrie et du Commerce.

Je suis très heureux de vous présenter, à ma droite, M. Barry Steers, sous-ministre adjoint, Service des délégués commerciaux et Marketing international. Monsieur Barry Steers, vous êtes le bienvenu.

**M. B. C. Steers (sous-ministre adjoint, Service des délégués commerciaux et Marketing international, ministère de l'Industrie et du Commerce):** Merci beaucoup.

**Le président:** A côté de Barry se trouve M. Al Kilpatrick, directeur général du Groupe des politiques de marketing international. Je crois qu'un certain M. Schwartz doit arriver un peu plus tard, au cas où nous aurions besoin de statistiques, mais ce n'est pas la peine de compliquer notre tâche avec cela dès ce soir.

Notre programme de ce soir est le suivant: M. Steers et M. Kilpatrick vont nous présenter leur document tranche par tranche et, à la fin de chacune d'entre elles, vous pourrez poser des questions avant de passer à la suivante. Ainsi, nous aurons le temps de respirer; en même temps, cela nous permettra d'avoir une discussion plus spontanée. Vous êtes d'accord?

Monsieur Steers, vous allez commencer.

**M. Steers:** J'aimerais tout d'abord vous dire que Al et moi, nous nous occupons depuis longtemps de la promotion du commerce canadien dans le monde entier. Nous avons tous les deux été délégués commerciaux et nous nous sommes occupés du commerce dans toutes les régions du pays; nous répondrons donc très volontiers aux questions que vous voudrez bien nous poser à ce sujet. Je pense qu'il était utile de vous signaler cela, étant donné ce que nous allons voir ensemble ce soir.

Le commerce international est, pour notre pays, d'une importance vitale, et j'ai toujours été étonné de constater, à maintes reprises, que les Canadiens ne s'en rendaient pas compte. Ils savent bien que tous les matins, ils vont prendre du jus d'orange, mais ils ne pensent jamais que ce jus a été importé; ils savent que les habitants de Singapour mangent des chapatties et du pain et que les Italiens font les meilleurs spaghettis du monde, mais ils ne se rendent pas compte que, sans le blé canadien, ces gens-là en seraient privés. Ainsi, par commerce, ils entendent généralement des déplacements massifs qui leur donneront les moyens financiers d'aller en Floride en hiver et d'acheter ce qu'il faut dans les magasins, mais peu d'entre eux se rendent compte que nous ne pourrions pas

## [Texte]

Nelson River in Manitoba, nor could we maintain our living standard without an enormous concentration on trade.

Over the last 10 years or so we have spoken about 50 cents in every dollar that we have as Canadians coming from trade one way or the other, export or import, but I learned a few days ago, and more specifically this morning, that that figure is now out of date; more like 63 cents comes from foreign trade. Now, no other country amongst the major industrial nations is so dependent on foreign trade. The United States is somewhere between five and ten cents; even with Japan I understand it is around 26 cents. However, this country is very heavily dependent on foreign trade and therefore it behooves us to develop the very best policies we can to promote Canadian trade.

This year our exports will amount to some \$65 billion, and our imports will amount to some \$60 billion. That \$5 billion, or \$4 billion difference, whatever it is by the time the end of the year comes along, is essential to us so that we can pay off the deficit we run in our current account. In our tourism, for example, Canadians have become I think the most peripatetic people on the face of the earth, and we run a deficit of some \$1.1 billion in tourism. That bill has to be paid, and part of it is paid through our export of goods and services. In addition, we are making enormous new developments in this country that will earn us exports in things like James Bay or the Nelson River power projects in Manitoba or elsewhere in the Maritimes.

## • 1905

To pay the interest on these borrowings we have to earn the money through foreign trade and so it is important that we do have a surplus in foreign trade. As I say, we are expecting the surplus to be about between \$4 and \$5 billion this year.

In 1970 we had a surplus, but it was small. We have run a surplus through most of the seventies and this year it looks as though we may end up with the biggest surplus we have ever had.

Our exports have grown during the course of the past 10 years at around 6 per cent a year, whereas our Gross National Product grew at a rate of about 4.3 per cent. These are both impressive in world terms but perhaps not as impressive as they need be to pay for the development that we want in Canada. Perhaps we will get into that a little later on.

I think we should look now very quickly and perhaps cursorily at what underlies the Canadian export performance. What do we do well that other people want so that we can earn the money to live at the very high standards the population of this country demands? Well we did a little comparison and if you run across the country and think in terms of what they produce and compare it now with what it was 10 years ago see—how we have grown—you can see something about the stability of our exports and something about their relative importance.

## [Traduction]

développer les activités de l'Hydro-Québec, aménager la rivière Nelson, au Manitoba, ou maintenir notre niveau de vie si notre commerce n'avait pas une importance aussi considérable.

Depuis les dix dernières années, la moitié du revenu des Canadiens provient, d'une façon ou d'une autre, du commerce, que ce soit de l'exportation ou de l'importation; j'ai même appris, il y a quelques jours, et plus précisément ce matin, que ce chiffre est dépassé: 63 p. 100 du revenu des Canadiens provient du commerce extérieur. Aucun autre pays industrialisé ne dépend autant du commerce extérieur. Aux États-Unis, ce chiffre est de 5 à 10 cents par dollar, et, au Japon, il oscille autour de 26 cents. Donc, puisque notre pays dépend énormément du commerce extérieur, il nous faut absolument élaborer des politiques qui nous permettront de promouvoir au mieux le commerce canadien.

Cette année, nos exportations représenteront environ 65 milliards de dollars et nos importations, environ 60 milliards de dollars. Cette différence de 5 milliards—ou de 4 milliards, nous verrons à la fin de l'année—nous est absolument vitale si nous voulons éponger le déficit de notre compte courant. En ce qui concerne le tourisme, par exemple, les Canadiens aiment maintenant beaucoup aller se promener à l'étranger, et nous avons un déficit de 1.1 milliard de dollars dans le domaine du tourisme. Cette facture doit être payée, et elle l'est en partie grâce à nos exportations de biens et de services. En outre, nous avons réalisé des projets hydro-électriques très importants au Canada, que ce soit celui de la baie James, celui de la rivière Nelson, au Manitoba, ou d'autres dans les Maritimes; ces projets nous permettront d'accroître nos exportations.

Pour payer l'intérêt sur ces emprunts, nous devons gagner de l'argent par notre commerce extérieur, qui doit donc être excédentaire. Comme je l'ai dit, nous nous attendons à obtenir un excédent d'environ 4 à 5 milliards de dollars cette année.

En 1970, l'excédent était relativement faible, mais nous avons eu un excédent pendant la majorité des années 70. Cette année, nous aurons probablement l'excédent le plus important que nous ayons jamais eu.

Pendant les dix dernières années, nos exportations ont augmenté à un taux d'environ 6 p. 100 par an, alors que notre PNB n'augmentait que d'environ 4.3 p. 100. Ces résultats sont certes fort impressionnants sur le plan mondial, mais ils ne sont peut-être quand même pas suffisants pour financer les activités de développement que nous souhaitons dans notre pays. Peut-être pourrions-nous revenir là-dessus un peu plus tard.

Nous devrions maintenant examiner rapidement sur quoi reposent les exportations canadiennes. En d'autres termes, quelles sont les choses que les étrangers veulent nous acheter et qui doivent nous permettre de maintenir le niveau de vie très élevé qu'exige notre population? Nous avons fait une comparaison fondée sur l'évolution de la situation pendant les dix dernières années. Cette comparaison nous a permis, tout d'abord, de constater une certaine stabilité dans nos exportations.



*[Text]*

Regarding the products of the farm and the fisheries in which we will include all wheat and, currently, all that we catch in the fisheries, the fisheries of course are changing very rapidly; we now have control of the Grand Banks and our planet has a delightful way of handling fish; it sucks the food out of the centre of the globe and through undercurrents it pushes it along up north, and the food bubbles up off the Grand Banks and feeds the little fish which feed the bigger fish which feed the fish that we catch. So that is the second biggest and, perhaps, before long it will be the biggest fishery earner; historically it has been a major source of Canadian income. In the last few years it has declined, but already it has started to come back now that we control it.

And as for the farms, in the Maritimes we export to a very great extent seed potatoes. They are known throughout the Mediterranean; they are known in the southern United States; they are known in South America in Uruguay and Argentina; they are known in Algeria. No Greek farmer would plant in the spring without his Sebagos or Ketahdines from New Brunswick or P.E.I. That is an important trade.

And if you combine that with the bread basket of the world—one of the largest, the Canadian prairie, which, when I was a child, produced some 350 million bushels a year and is now producing 700 to 800 million bushels a year, and is a trade important for everybody in the country but vital for Manitoba through to the mountains—and add it to the bits and pieces such as the cheese trade we are in, the occasional surpluses we have in tobacco, et cetera, it comes to \$7 billion, or 11 per cent of Canadian exports.

If you look back 10 years you would get a glance at the relative position of that kind of trade. Ten years ago it was 11.5 per cent, so it has declined slightly although the dollar figures are very different. Ten years ago our total exports were \$17 billion and this was at \$2 billion; now our exports are \$65 billion and it is \$7 billion.

Our forests are another major underlying factor in our ability to export, and 18 per cent of our exports come from forest production in this year. Ten years ago the figure was \$3.17 billion; this year it is \$12.17 billion, but the percentage is the same—18 per cent 10 years ago and 18 per cent now, comprised of newsprint, lumber and a variety of other semi-manufactured goods.

The percentage of minerals in the Canadian export picture is again about 18 per cent. It is comprised of iron ore in pellets and in raw form, primary steel and iron pigots, aluminum, copper and a variety of other products. It is now 18 per cent;

*[Translation]*

Je commencerais par examiner les produits agricoles et les produits de la pêche. Cette catégorie comprend évidemment le blé et tous les produits de la pêche. Dans ce dernier cas, il faut bien se rendre compte que la pêche évolue très rapidement. Nous avons maintenant le contrôle de Grand Banks et je dois dire que ceci est fort avantageux pour nous, puisque nous pêchons dans ce secteur beaucoup de poissons qui se sont alimentés ailleurs. Il se peut d'ailleurs fort bien que cette zone de pêche soit très bientôt la plus rentable pour nous; de toute façon, elle est depuis longtemps une source importante de revenus pour notre pays. On y a certes constaté un déclin ces dernières années, mais, depuis que nous en avons obtenu le contrôle, la situation s'est beaucoup améliorée.

En ce qui concerne les produits agricoles, vous savez que les provinces Maritimes exportent beaucoup de pommes de terre de semence. Celles-ci sont bien connues dans les pays méditerranéens, dans le Sud des États-Unis, ainsi que dans d'autres pays, tels que l'Uruguay, l'Argentine et l'Algérie. C'est la même chose en Grèce, où beaucoup de cultivateurs plantent des pommes de terre Sebagos ou Ketahdines provenant du Nouveau-Brunswick ou de l'Île-du-Prince-Édouard. Il s'agit donc là d'un élément important de notre commerce international.

Si l'on ajoute à cela que nous avons, dans les Prairies, l'un des plus gros centres mondiaux de production de blé, qui produisait environ 350 millions de boisseaux par an lorsque j'étais enfant et en produit actuellement de 700 à 800 millions, on se rendra compte que si ce commerce est important pour tous les Canadiens, il est absolument vital pour le Manitoba et pour les provinces de l'Ouest, jusqu'aux Rocheuses. Finalement, il faut ajouter d'autres produits que nous exportons, tels que le fromage, le tabac, etc., pour arriver à un chiffre total de 7 milliards de dollars, soit 11 p. 100 des exportations canadiennes.

En analysant l'évolution de ces exportations pendant les dix dernières années, on peut se faire une idée de l'importance relative de ce type de commerce. Il y a dix ans, il s'agissait de 11.5 p. 100, ce qui signifie qu'il y a eu un léger déclin, même si les sommes absolues sont aujourd'hui très différentes. Il y a dix ans, nos exportations totalisaient 17 milliards de dollars, dont 2 milliards concernaient les produits agricoles. Aujourd'hui, elles sont de 65 milliards de dollars, dont 7 milliards pour les produits agricoles.

Nous sommes également de grands exportateurs de produits forestiers, puisque ceux-ci fournissent environ 18 p. 100 de nos exportations, cette année. Il y a dix ans, le chiffre était de 3.17 milliards de dollars; cette année, il sera de 12.17 milliards; par contre, le pourcentage est resté le même, à 18 p. 100. Il s'agit là du papier journal, du bois de construction et de nombreux autres produits semi-manufacturés.

Les minerais représentent encore environ 18 p. 100 des exportations canadiennes. Le pays exporte notamment du minerai de fer, à l'état brut et sous forme de boulettes, de l'acier brut, ainsi que du fer en gueuse, de l'aluminium, du

*[Texte]*

10 years ago it was 24 per cent so its relative position has declined in the development of Canadian export trading.

Energy is the new and exciting thing. Ten years ago it provided us with \$900 million worth of exports or some 5.3 per cent of our total exports. Last year it was up to \$6 billion or 10 per cent so energy has doubled, although we are in a position where we import more than we export. Energy comprises oil, gas, uranium, coal and a new product that is important and has become important in the last few years, electric energy, such as hydro electric power from Quebec, Labrador and the Nelson River. Nelson River power is being exported as deep into the United States as Nebraska.

The next area that I want to talk about, although I cannot give you figures for it, is services. Canadians export consulting engineering services and a wide variety of other services of this sort that contribute to Canadian earnings. On the service part of our public accounts, the difficulty is that this includes also interest payments and a variety of other figures which show a considerable deficit, some \$9.2 billion, but part of it is offset by consulting engineers which is an export and not to be confused with the payment of interest.

This leaves us with the other major section of manufacturing. Ten years ago Canadian manufactured goods—these are goods that have a variety of processes to them so that they are properly described as manufactured goods; it may be a component of something but it is something that is manufactured—comprised \$6.7 billion of \$17 billion of trade or 39 per cent. This year it is \$27 billion on \$65 billion or 42 per cent, so Canadian manufactured goods have, in fact, climbed as a percentage of our total performance over the years.

The largest element of it is automobiles, \$12 billion. This is offset, of course, by imports which are \$15 billion, but it is an enormous employer and an enormous income earner for this country as well as something on which we spend perhaps too much and that was particularly true last year because of the demand in the United States plummeting in favour of cars from other parts of the world, especially Japan, et cetera. Chemicals and fertilizers amount to very nearly \$3 billion. Aircraft amount to \$.5 million and so forth, and other manufactured goods amount to some \$12 billion worth of goods, so manufactured goods comprise 42 per cent. Now these figures are not very pure because in the lumber or forest industry, some of those products are manufactured; however, this is as near as we can get it taking into account our whole country.

*[Traduction]*

cuivre, et bien d'autres métaux. Comme je l'ai dit, ces exportations représentent 18 p. 100 du total. Mais il y a dix ans, elles comptaient pour 24 p. 100 des exportations canadiennes. L'importance relative de cette catégorie de produits a donc diminué sur le plan des exportations canadiennes.

C'est l'énergie qui est la nouvelle vedette. Il y a dix ans, elle représentait quelque 900 millions de dollars d'exportations, soit 5.3 p. 100 de nos exportations totales. L'an dernier, sa valeur atteignait 6 milliards de dollars, soit 10 p. 100 des exportations. L'importance de l'énergie a donc été multipliée par deux, même si nous importons plus que nous n'exportons. La catégorie des produits énergétiques comprend notamment le gaz naturel, l'uranium, le charbon, et un nouveau produit dont l'importance s'est accrue ces dernières années, l'énergie électrique. Un bon exemple est l'énergie hydro-électrique en provenance du Québec, du Labrador et de la rivière Nelson. On exporte l'électricité provenant des installations de la rivière Nelson aussi loin qu'au Nebraska (États-Unis).

J'aimerais maintenant vous parler d'un autre domaine, pour lequel, malheureusement, je ne dispose pas de chiffres: il s'agit des services. Le Canada exporte des services d'experts-conseils dans le domaine de l'ingénierie et toute une gamme d'autres services de ce genre. Du côté du service de nos comptes publics, l'ennui, c'est que les chiffres comprennent également les paiements d'intérêts, ainsi que d'autres montants qui indiquent un déficit assez important, se chiffrant à quelque 9.2 milliards de dollars. Une part de ce déficit est cependant récupérée grâce aux exportations de services d'experts-conseils en ingénierie, qu'il ne faut pas confondre avec le versement d'intérêts.

On en arrive maintenant à l'autre secteur important, celui de l'industrie manufacturière. Il y a dix ans, les produits manufacturés canadiens représentaient 6.7 milliards de dollars, soit 39 p. 100 d'un total de transactions s'élevant à 17 milliards de dollars. Par produits manufacturés, je veux dire tous les produits qui ont subi différents procédés de transformation, qui peuvent d'ailleurs être des composants d'un autre produit manufacturé. Cette année, les produits manufacturés représentent 27 milliards de dollars, soit 42 p. 100 d'un total de 65 milliards de dollars. La part des revenus canadiens qui proviennent de la vente de ces produits manufacturés a donc augmenté au fil des ans.

On peut attribuer la plus grosse part de cette augmentation à l'industrie automobile, qui compte à elle seule pour 12 milliards de dollars de revenus. Même si les importations d'automobiles étrangères se chiffrent à quelque 15 milliards de dollars, il n'en reste pas moins que l'industrie de l'automobile est un employeur et une source de revenus des plus importantes pour le pays. Il est vrai que nous y consacrons peut-être trop d'argent. Cela est surtout vrai pour l'année dernière, et ce, parce que la demande américaine a baissé, favorisant la vente de voitures étrangères, importées surtout du Japon, etc. Les produits chimiques et les engrais comptent pour presque 3 milliards de dollars. L'industrie aéronautique, elle, représente 0.5 million de dollars, et on pourrait poursuivre. Les autres produits manufacturés comptent pour environ 12 milliards de dollars; les produits manufacturés, dans leur ensemble, repré-

[Text]

I would like to talk about how we trade those goods and where we trade them but before going into that I wonder whether or not there are other points that you would like to bring up that I have not touched upon that are relevant.

• 1915

**Mr. R. A. Kilpatrick** (Director General, International Marketing, Policy Group, Department of Industry, Trade and Commerce): No.

**The Chairman:** We may just pause for any questions up to this point. No, I think it is so clear. I think they just want you to go on with it, Mr. Steers.

**Mr. Steers:** Well, where do we trade? And then I think after that we talk about how we do the business. Then we go into the government and non-government institutions.

Everybody knows that we trade with the United States more than any other country, and some people say, oh, this is too bad. I find it difficult when I argue with these people because I think one of the great blessings for this country is that it is near the biggest consumer market on the face of the earth, and we are lucky that we are able to sell so much to them. The fact that we are selling less elsewhere does not mean that we should in any way reduce our efforts in the United States, because that trade is not there as a result of any right by Canada; it is a result of hard, hard work on the part of thousands and thousands of Canadians. So this is by far the most important market for this country in almost everything except wheat, and the situation regarding wheat is, I think, perfectly clear to you.

Ten years ago the Americans took 64 per cent of what we sell, and last year it was 58 per cent. If you go to fully manufactured goods, then the figure becomes even more skewed in favour of the United States.

Japan, on the other hand, has now become our second biggest partner, replacing Britain of ten years ago. Japan has gone from 4.9 per cent to 6.4, whereas poor old Britain, in terms of Canadian trade—I do not mean to speak in that sense in any broader way—has declined from 9 per cent to 4 per cent. However, Britain is part of the European Economic Community. In fact, the whole of the European Economic Community is number two. That is not, at this stage, a rationale way to measure our exports because each country still has its own peculiarities in export. But in fully manufactured goods it is more skewed. The United States and the western hemisphere take about 90 per cent of our fully and highly manufactured goods, and the rest of the world concentrate much more heavily on the more basic products.

[Translation]

sentent donc 42 p. 100 du total. Ces chiffres ne sont peut-être pas tout à fait justes, parce que certains produits de l'industrie forestière, par exemple, comptent parmi les produits manufacturés. Nous avons néanmoins fait de notre mieux pour tenir compte de la situation du pays dans son ensemble.

J'aimerais parler un peu de la façon dont nous vendons ces biens et des endroits où nous en assurons la commercialisation, mais j'aimerais tout d'abord savoir s'il y a certains points dont je n'ai pas fait état sur lesquels vous aimeriez que nous nous penchions.

**M. R. A. Kilpatrick** (directeur général, Groupe des politiques du marketing international, ministère de l'Industrie et du Commerce): Non.

**Le président:** Nous pourrions peut-être nous arrêter pour les questions. Non, je crois que les choses sont claires. Vous pouvez poursuivre, monsieur Steers.

**M. Steers:** Avec quels pays du monde le Canada a-t-il des activités commerciales? Ensuite, je crois que nous parlons de la façon dont se passent les transactions. Ensuite, nous parlons des institutions gouvernementales et non gouvernementales.

Tout le monde sait que nous faisons affaire avec les États-Unis d'Amérique plus que tout autre pays, ce dont certaines personnes se plaignent. Je ne comprends pas ces personnes; en effet, un des plus grands avantages pour notre pays est d'être situé à proximité du plus grand marché de consommation du monde, auquel nous pouvons vendre tant de nos produits. Le fait que nous vendions moins dans d'autres pays ne signifie pas que nous devrions réduire d'une façon ou d'une autre nos activités aux États-Unis; ces activités, d'ailleurs, sont le résultat d'un travail ardu de la part de milliers et de milliers de Canadiens. Ainsi donc, les États-Unis représentent le marché le plus important pour notre pays dans tous les domaines, à l'exception du blé, et vous comprenez sans doute pourquoi.

Il y a dix ans, les Américains nous achetaient 64 p. 100 de nos ventes totales, chiffre qui est tombé à 58 p. 100 l'année passée. Dans le cas des produits finis, le pourcentage est encore plus élevé.

Le Japon, pour sa part, est devenu notre deuxième partenaire le plus important et prend la place qu'occupait la Grande-Bretagne, il y a dix ans. Le commerce avec le Japon est passé de 4.9 p. 100 à 6.4 p. 100, alors que pour la Grande-Bretagne, la situation s'est malheureusement quelque peu détériorée, puisque les ventes sont passées de 9 p. 100 à 4 p. 100. Il faut se souvenir cependant que la Grande-Bretagne fait partie de la Communauté économique européenne et que celle-ci est en fait en deuxième place. Toutefois, il ne faudrait peut-être pas, logiquement, mesurer nos exportations de cette façon, étant donné que chaque pays de la Communauté économique européenne a gardé ses propres particularités en matière d'exportations. Cependant, dans le domaine des produits finis, la situation est encore plus favorable. Les États-Unis et les pays occidentaux absorbent environ 90 p. 100 de nos produits finis, et le reste du monde recherche plutôt des produits de base.



## [Texte]

I would like to talk for a moment about how we have done by comparison with other countries in the last ten years. Our share of international markets has declined despite the fact that we have done well in terms of year-by-year growth in our exports. But others have climbed more rapidly, and the reasons for this are many. I do not think it is wise to use it as a figure unless you build it into the context of that particular country with whom we are doing business.

If one takes, for example, the United States, our share of American imports has fallen from 27 per cent to around 20 per cent. But American imports have changed in their structure in the last ten years. The Americans are short of oil, and oil has loomed as a very much more important feature of American imports.

Japan has come in, but Japan has by no means replaced us. However, Japan has become a good deal more important country in American trade. We are, nonetheless, the number one trading partner of the United States without any question.

Within the EEC our relative position has declined as well. This is in part because of the growth of trade within the EEC from one country to another. For example, supposing we were selling widgets to Germany, and the Irish make widgets or the English make widgets, and must face a tariff going into Germany but the Irish and the British do not; therefore, their sale of widgets is increased and ours is decreased. That is one aspect of it. The other aspect of it is that oil and energy have become a good deal more important in the European economic community, and therefore, as a percentage of their exports and imports, that has gone up.

## • 1920

One other thing has happened, and I think this is something that Canadians should be cognizant of and balance as they look forward to what is going to happen to us in the future in trade. If you look back 10 years ago, we had a currency that was very expensive. It was always expressed in terms of the U.S. dollar, and the U.S. dollar was a very expensive currency. So, our currency, in a sense, floats in a U.S. sea. The United States dollar, in terms of European currencies has fallen; it has fallen by comparison with the German currency to very nearly half. Ours is below that still. The effects of this devaluation are only now being seen.

Let me illustrate it with my wallet which is an easy thing to do. Ten years ago in New York City this kind of thing, which is a good one, were all sold from Italy or Europe. There was no hope of anybody in this country selling a thing like this. In fact, we were just scraping the bottom to stay alive. A couple of years ago in New York, a manufacturer from Montreal came down. Our New York office introduced him to a variety of buyers, Bloomingdales and other of the big stores in the United States. We discovered something they could hardly believe, that the quality was as good as anything Italian and the price was well below theirs. So now they are selling in the United States more than they are selling in this country. This is one of the effects of the change in the value of the Canadian dollar vis-à-vis the United States dollar, and the United States dollar, itself, vis-à-vis Italian lira, in that European costs have

## [Traduction]

J'aimerais m'étendre quelque peu sur la situation du Canada par rapport à celle d'autres pays au cours des dix dernières années. Notre part des marchés internationaux a accusé un déclin en dépit du fait que nos exportations ont connu une croissance d'année en année. Cependant, d'autres économies ont connu une expansion plus rapide, pour de nombreuses raisons, et il faut toujours mettre les choses en perspective pour les différents pays.

Ainsi, si l'on prend le cas des États-Unis, notre part des importations américaines est tombée de 27 p. 100 à 20 p. 100 environ. Cependant, la structure des importations américaines s'est modifiée au cours des dix dernières années. La pénurie de pétrole que connaissent les États-Unis a donné une importance accrue aux importations de pétrole dans ce pays.

Le Japon a connu une expansion de son commerce avec les États-Unis, mais ne nous y a pas pour autant remplacés. Nous restons indiscutablement le partenaire commercial numéro un des États-Unis.

Pour ce qui est de la CEE, notre position commerciale connaît également un déclin, qui est dû en partie à l'amélioration de la situation commerciale des différents pays de la communauté. Par exemple, supposons que nous voulions vendre des trucs à l'Allemagne, mais que les Irlandais ou les Anglais en fabriquent aussi; nous devons alors payer des droits douaniers, alors que les Irlandais et les Britanniques en sont dispensés. En conséquence, leurs ventes augmenteront, tandis que les nôtres diminueront. C'est là un des aspects de la question. Un autre aspect est que le pétrole et l'énergie ont une importance beaucoup plus grande dans la Communauté économique européenne et, en conséquence, par rapport à ses exportations et à ses importations, ce pourcentage a augmenté.

Une autre chose s'est produite, dont les Canadiens devraient tenir compte lorsqu'ils envisagent notre avenir commercial. Il y a une dizaine d'années, nous avions une monnaie très chère. Elle s'exprimait toujours en fonction du dollar américain, et ce dernier était également très cher. Ainsi, en quelque sorte, notre monnaie flotte dans une mer américaine. La valeur du dollar américain a diminué par rapport aux devises européennes; en fait, par rapport à la devise allemande, il a presque diminué de moitié. La nôtre vaut encore moins. Les effets de cette dévaluation ne se font sentir que maintenant.

Je vais vous donner un exemple très concret. Il y a dix ans, à New York, ce portefeuille, qui est de bonne qualité, était importé d'Italie, ou d'un autre pays européen. Il était impossible de trouver quelqu'un, au Canada, qui fabrique ce genre de chose. En fait, on essayait de racler le fond pour se maintenir en vie. Il y a environ deux ans, un fabricant de Montréal est descendu à New York. Notre bureau de là-bas l'a présenté à plusieurs acheteurs, dont Bloomingdales et d'autres grands magasins américains. On a constaté, et ils avaient du mal à le croire, que la qualité offerte par ce fabricant était aussi bonne que celle des produits italiens, mais que le prix était bien inférieur. Ainsi, ce fabricant vend maintenant aux États-Unis beaucoup plus qu'il ne vend dans notre pays. C'est un des effets de la dévaluation du dollar canadien par rapport au dollar américain et de celle du dollar américain par rapport à

## [Text]

gone up in this respect and ours have come down. So, there is a variety of things that we could not sell 10 years ago.

Let me give you another example. We make carpets in Canada. The English make carpets and they have been famous for their carpets for a couple of hundred years. However, we are having real difficulties with the English now. They are creating nontariff barriers because they say that Canadian carpets are too cheap and we are squeezing out English carpets in the better department stores in England. So these are changes that are on the horizon as a result of the changes in currency.

We have been able to hold our inflation rate at a level that is not too far off the European one. As far as the British and the French are concerned we have held it below. Insofar as the Germans are concerned, theirs is climbing but their currency has gone up further. Even in terms of the Japanese and the Italians we have managed to hold a relatively good position, so that a variety of Canadian goods that 10 years ago we could not have exported are now coming on the market, and they are coming on the market in interesting places such as Europe where 10 years ago they did not.

This leaves one other subject that I wanted to get at and have not yet, the kinds of trade that the various basic products have and the various instruments that are used across the country.

Earlier, I spoke about the varying kinds of products that in the mix are the underpinnings for this extraordinary trade performance this country is able to produce. I think for a while if we just talk about some of the ways in which these are sold—we talked a bit about the distribution—before going into the instruments that help develop these things, we should talk about the sort of non-governmental parts of it and even those outside the financial institutions.

## • 1925

If one takes something like seed potatoes, seed potatoes are sold by exporters who are sort of commission agents who try to get contracts abroad, or they are sold by people who purchase them from the farmer and sell them separately, or they are sold by companies that are involved in the production. These people often have a mix, what they have and what they grow themselves and what they can get from other farmers, et cetera.

They are graded and must be produced under very high phytosanitary circumstances or you run into trouble. I told you that in Greece we have a big market for seed potatoes from P.E.I. and New Brunswick. To get into Greece we had to get by the phytosanitary regulations of that country. This was done by close working between the trade commissioner in Athens and the government and some of the growers. Then the Greeks buy them through auction in Athens. As I say, our sales there have gone well over the last 15 years or so and do very well.

## [Translation]

la lire italienne: les prix européens ont beaucoup monté et les nôtres ont diminué. Il y a donc toutes sortes de choses que, il y a dix ans, nous ne pouvions pas vendre.

Je vais vous donner un autre exemple. Nous fabriquons des tapis au Canada. Les Anglais en fabriquent aussi et ils sont assez réputés pour cela depuis 200 ans environ. Cependant, nous avons de sérieux problèmes avec eux maintenant. Ils dressent des barrières non tarifaires parce qu'ils prétendent que les tapis canadiens sont trop bon marché et qu'ils prennent la place des tapis anglais dans les meilleurs grands magasins d'Angleterre. Donc, ce sont là des changements qui vont se produire à la suite d'une dévaluation de la monnaie.

Nous avons réussi à maintenir notre taux d'inflation à un niveau qui n'excède pas trop celui des Européens et, par rapport à celui des Britanniques et des Français, notre taux est encore inférieur. En ce qui concerne les Allemands, leur taux d'inflation augmente, mais leur devise encore plus. Même par rapport aux Japonais et aux Italiens, nous avons réussi à conserver une assez bonne position, si bien qu'un grand nombre de produits canadiens qui n'auraient pas pu être exportés il y a une dizaine d'années apparaissent maintenant sur les marchés européens.

Cela m'amène à un autre sujet que je voulais aborder, à savoir les différentes modalités de commerce correspondant aux différents produits de base et les instruments qui ont été utilisés pour ce faire.

J'ai déjà parlé tout à l'heure de l'extraordinaire performance commerciale que notre pays est capable d'avoir. On pourrait parler un peu de la façon dont ces produits sont vendus. Nous avons déjà parlé de la distribution et, avant d'étudier les divers instruments qui permettent de commercialiser ces produits, nous devrions passer en revue les différents intermédiaires gouvernementaux, et même ceux qui ne font pas partie des établissements financiers.

Prenons l'exemple des pommes de terre de semence; elles sont vendues par des exportateurs qui jouent le rôle de commissionnaires et essaient d'obtenir des contrats à l'étranger; elles peuvent également être vendues par ceux qui les achètent à l'agriculteur pour ensuite les vendre séparément; elles peuvent encore être vendues par des sociétés qui participent à la production. Des gens s'occupent souvent de plusieurs produits à la fois, c'est-à-dire ceux qu'ils fabriquent eux-mêmes et ceux qu'ils achètent à d'autres agriculteurs.

Ces pommes de terre sont classées en catégories et elles doivent être produites dans des conditions phytosanitaires très strictes, sinon il y a des problèmes. Je vous ai dit qu'en Grèce, nous avons un marché très important pour les pommes de terre de semence de l'Île-du-Prince-Édouard et du Nouveau-Brunswick. Or, si nous voulons exporter en Grèce, il nous faut respecter les règlements phytosanitaires de ce pays. Cela a été fait grâce à la collaboration très étroite qui s'est établie entre le délégué commercial à Athènes, le gouvernement et certains producteurs. Ensuite, les Grecs achètent nos pommes de terre dans des ventes aux enchères, à Athènes. Nos ventes dans ce



## [Texte]

Our fish exports are handled through companies that purchase fish from the fishermen, others that are just in the export trade who buy some locally—cans, and one thing or another—or have labels put on of their own to export, export agents, commission agents and companies that are fully integrated—catching, processing, canning and marketing abroad—and even those fully integrated ones work with others who are traders in the business.

Newsprint, lumber: A lot of our lumber—which was the second group that I mentioned, forestry—is sold directly by big corporations such as MacMillan Bloedel Ltd., one of the biggest in the group, or trading houses, such as Seaboard Lumber Sales Co. Ltd. from the Pacific coast, which is, in fact, a trading house. Indeed, Canada Packers Limited is a trading house when it comes to grocery products and, indeed, seed potatoes—it buys them and then exports them to some other market. Our newsprint is sold on long-term contracts into the United States and spot markets in Europe and elsewhere, wherever we can get a good price.

The wheat of this country—mixing two a bit—is sold, of course, as a result of a pricing mechanism worked through the wheat board, which is a government organization, and the wheat board works through its own agents, which are private companies and they work with the Trade Commissioner Service and our embassies abroad, or sometimes, under government arrangement, they work directly with a government entity abroad, thereafter arranging for the shipment through agents of the wheat board or sometimes directly. Let me give you an example. We sell wheat to Brazil, one of our big markets. Those negotiations, to get into the Brazil market, were done by the government working with the wheat board with an institution in Brazil that has a monopoly for wheat. The people providing the wheat were private companies ordering shipment, et cetera, on down, but the price and the arrangements were all made through the wheat board with the monopoly in Brazil. That monopoly, in turn, sells to millers, et cetera, in Brazil. The same thing was true in Peru, whereas in Venezuela, or in the Philippines, they are sold to individual millers.

These varying kinds of buyers for our wheat insist on different kinds of standards and we, as a supplier, have to meet those. There was a time when in this country we were proud because we had the very best wheat in the world. We would call on Manitoba's No. 1 Northern, which was considered the very best there was and then we went on down to 3 and 4. But that kind of grading system did not suit the changing world. That was because in Venezuela, for example, they want a very, very high protein wheat and they are prepared to pay for 13, 14, 15 and 16 per cent protein. Manilla, where the market is again controlled by a group of millers, we are prepared for the same kind of premium, whereas the British discovered through highspeed cutters and mixers they could use a lower grade protein wheat and they bought high protein. So we had to

## [Traduction]

pays ont augmenté régulièrement au cours des 15 dernières années et nous sommes satisfaits.

Nos exportations de poisson sont assurées par des sociétés qui achètent ce poisson aux pêcheurs. D'autres sociétés s'occupent uniquement de l'exportation et font mettre leurs étiquettes sur les produits qu'elles exportent; enfin, d'autres sociétés d'exportation sont complètement intégrées, puisqu'elles s'occupent de la pêche, de la préparation, de la mise en conserve et de la commercialisation du poisson à l'étranger. Même ces sociétés très intégrées collaborent avec d'autres sociétés de cette industrie.

Passons maintenant au papier journal et au bois de construction. Une grande quantité de notre bois est vendue directement par de grandes sociétés comme MacMillan Bloedel Ltd., l'une des plus importantes de cette industrie, ou par l'intermédiaire de sociétés commerciales comme Seaboard Lumber Sales Co. Ltd., sur la côte du Pacifique. En fait, Canada Packers Limited est une société commerciale pour les produits alimentaires et, en l'occurrence, les pommes de terre de semence, que cette société achète et exporte vers un autre marché. Notre papier journal est vendu aux États-Unis et dans certains marchés européens, dans le cadre de contrats à long terme, chaque fois que nous pouvons obtenir un bon prix.

La vente du blé canadien est soumise à un mécanisme de fixation du prix établi par la Commission du blé, qui est un organisme gouvernemental; cette Commission du blé traite, par l'intermédiaire de ses propres agents que sont les sociétés privées, avec le Service des délégués commerciaux et avec nos ambassades à l'étranger; parfois, elle traite directement avec un gouvernement étranger. Ensuite, elle s'occupe de l'expédition des produits par l'intermédiaire de ses agents ou, parfois, directement. Je vais vous donner un exemple. Nous vendons du blé au Brésil, qui est l'un de nos principaux marchés. Les négociations qui ont conduit à l'ouverture de ce marché ont été effectuées par le gouvernement, avec la Commission du blé, et un organisme du Brésil qui a le monopole du blé. Les fournisseurs de ce blé étaient tous des sociétés privées, mais le prix et les modalités du contrat ont été déterminés avec l'organisme brésilien, par l'intermédiaire de la Commission du blé. Cet organisme monopolistique vend ensuite le blé à des minotiers brésiliens. La même chose s'est produite au Pérou, alors qu'au Venezuela et aux Philippines, le blé a été vendu directement à des minotiers particuliers.

Ces diverses catégories d'acheteurs de notre blé ont chacune des normes différentes et nous, en tant que fournisseurs, nous devons les respecter. A une certaine époque, nous étions fiers de produire le meilleur blé du monde. Ainsi, le blé n° 1 du nord du Manitoba était considéré comme le meilleur, et d'autres catégories allaient jusqu'à 3 et 4. Mais ce genre de classification ne répondait plus aux besoins. C'était parce que le Venezuela, par exemple, veut un blé hautement protéinique, c'est-à-dire ayant un taux de protéines de 13, 14, 15 ou 16 p. 100 et qu'il est prêt à le payer. A Manille, où le marché est encore contrôlé par un groupe de meuneries, nous sommes prêts pour le même type de prime. Par Contre, les Anglais ont découvert qu'ils pouvaient utiliser du blé ayant un taux de protéines inférieur, par l'utilisation de machines à très haute vitesse; ils



[Text]

change our system of grading, which was done through the Wheat Board, but the marketing techniques remained very much the same.

• 1930

In minerals the Canadian sales are done through companies such as Alcan where, in Brazil for example or in Norway or in Germany and different other countries in South America as well, Alcan has separate companies which buy the product from this country where it is further fabricated into products. For example, there is a very big aluminum industry in Brazil owned by Alcan where Canadian metals are brought down, remanufactured or manufactured into other products and exported.

Now the aluminum of course comes not from this country but from bauxite deposits around the world, and that has become difficult because in places like Jamaica or Guiana they have made it risky for companies such as Alcan, and Alcan has begun to look around the world for other supplies of bauxite so that they can use the relatively inexpensive hydro-electric power in this country to convert it into metal. In Brazil, for instance, Alcan is in a very big investment to buy bauxite and in turn sells aluminum to Brazil.

In respect of copper Noranda, Canada Wire & Cable and a variety of other companies are involved in it and Canada Wire & Cable has a trading company within its structure to sell some of its products, and therefore there is a mix in this kind of business as well, in the metals.

In the manufacturing it runs through the whole gamut of the techniques that we have for the export of goods, everything from the sort of situation where a company simply produces in this country and you have a client manufacture in the United States or abroad Which does not have even a sales force. The orders are simply placed through the Canadian company and delivered to the United States, to the extent that you are looking abroad for agents, for importers, or for companies that will use some of your products as a component for something they are manufacturing or for joint venturing or in a variety of other ways.

I think when we talk about the Trade Commission Service and the work of the Department of Industry, Trade and Commerce, a lot of this can come out more clearly when it is tied to individual examples, because I think it makes a lot more sense.

Those very good questions. I have been talking here for ages.

**The Chairman:** Mr. Kilpatrick, do you wish to add anything at this point?

**Mr. Kilpatrick:** No.

**The Chairman:** Okay, we will have another question and that will give Mr. Steers a chance to catch his breath.

Madame Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, M. Steers vient de parler de l'Alcan. On le sait, cela me touche de près

[Translation]

en ont donc acheté. Nous avons donc dû changer notre système de classification, ce qu'a fait la Commission du blé, mais les techniques de commercialisation sont restées les mêmes.

Pour les produits miniers, nos ventes se font par des entreprises telles qu'Alcan; cette société vend à des pays tels que le Brésil, la Norvège, l'Allemagne, ainsi qu'à divers pays d'Amérique du Sud. Dans ces pays, Alcan a des filiales qui finissent les produits semi-finis qu'elles achètent au Canada. Ainsi, il y a une grande entreprise d'aluminium au Brésil, appartenant à Alcan, qui achète des métaux canadiens et les transforme localement, pour ensuite les exporter.

Évidemment, l'aluminium est fabriqué à partir de bauxite, dont diverses mines ont été découvertes dans d'autres pays, tels qu'en Jamaïque ou en Guyane. Dans ces pays, la situation est assez risquée pour des sociétés telles qu'Alcan et celle-ci cherche donc d'autres sources d'approvisionnement dans le monde, afin de pouvoir utiliser l'énergie hydro-électrique relativement bon marché qu'elle peut trouver au Canada pour transformer le minerai en métal. Au Brésil, par exemple, Alcan réalise des investissements considérables pour y acheter de la bauxite et y revendre de l'aluminium.

En ce qui concerne le cuivre, il y a plusieurs sociétés, telles que Noranda, Canada Wire & Cable, etc. Cette dernière a une société commerciale qui vend certains de ses produits.

Dans le domaine de la fabrication, il y a une gamme considérable de produits que nous pouvons exporter. Dans certains cas, une entreprise va simplement fabriquer certains produits au Canada, mais, dans d'autres, elle fera fabriquer les produits par son client, aux États-Unis ou ailleurs. Certains de ces clients n'ont d'ailleurs même pas d'équipes de vente et les commandes sont traitées par la société canadienne, puis livrées aux États-Unis. Dans ce cas, il faut chercher à l'étranger des agents d'importation, ou il faut obtenir que les entreprises utilisent certains de nos produits dans la fabrication de produits plus compliqués ou participent à des compagnies mixtes.

Pour parler maintenant du Service des délégués commerciaux et du travail du ministère de l'Industrie et du Commerce, je crois qu'il serait bon de mentionner des exemples particuliers, ce qui vous permettra de mieux comprendre la situation.

Peut-être pourrait-on cependant passer aux questions, puisque je parle depuis très longtemps.

**Le président:** Monsieur Kilpatrick, voulez-vous ajouter quelque chose?

**M. Kilpatrick:** Non.

**Le président:** Dans ce cas, nous allons donner à M. Steers la possibilité de reprendre son souffle en demandant aux membres du Comité s'ils ont des questions.

Mrs. Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. Steers has just mentioned the case of Alcan. You know that this is a company which I am

**[Texte]**

puisque je suis du Saguenay-Lac Saint-Jean où l'Alcan a une usine à Arvida qui emploie actuellement 6,000 personnes.

On a parlé de la bauxite qui, on le sait, est la matière première indispensable. Pour ce qui est du Ghana dont vous avez parlé, je ne sais pas, mais pour ce qui est de la Jamaïque, je sais, pour avoir visité là-bas l'installation de l'Alcan, que c'est là qu'ils s'approvisionnent de cette matière première. L'Alcan importe, bien sûr, ce produit de base parce que chez nous, on a les ressources hydro-électriques pour la transformation et ainsi de suite. Maintenant quand l'Alcan exporte, est-ce une société privée qui s'occupe de ses exportations actuellement ou si la compagnie a sa propre organisation?

• 1935

**Mr. Steers:** What is important to Alcan is to get a continuous supply of this product, and having had all the difficulties it had in Guyana and in Jamaica and in west Africa, it is now getting as many sources as it can and having those sources as broadly tied as possible. So the newest one in Brazil, for instance, is tied to a variety of companies, and this gives Alcan a chance to put more of its money elsewhere so that it can be certain it will always be getting enough bauxite for its plants in Quebec; and thus far it has been very successful.

For example, with the one in Brazil, as you may recall, when Alcan first went in, it tried to do it on its own; but it got too big—it was too tied-down from a capital standpoint. It has now gone in with a variety of other companies and the result is that there is a continuous supply, and will be for a very long time, of bauxite coming from Brazil.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Well, that is okay: we know that Alcan gets those products easily; but what I want to know is, when they are exporting—I mean trading—their product with other countries, do they have their own society? I mean, do they have another private society that works on those exportations for them, or have they that service inside of their own company?

**Mr. Steers:** It depends where they are selling. If they are selling, say, to their own company in Brazil, they will be selling it to a company that is kind of a captive market; but if they are selling in Columbia where they do not have one, then they will sell through an importer, and he will be shopping around various companies to try and get the product; and they will be selling to fabricators there of different ownership.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** That means that they have their own—how do you say . . . ?

**Mr. Steers:** Agents.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Yes.

**Mr. Steers:** Not necessarily.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Not inside their company?

**Mr. Steers:** Not necessarily.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** No?

**Mr. Steers:** They try and sell wherever they can.

**[Traduction]**

very interested in, since Alcan has a plant in Arvida, with about 6,000 employees.

We know that bauxite is the raw material for aluminum. I do not know the situation in Ghana, which is a country that you mentioned, but I know what happens in Jamaica, since I visited Alcan's plant in that country and since that is where Alcan gets some of its supplies in raw materials. Of course, Alcan imports this raw material because we, in Canada, have the necessary hydro-electric power to transform bauxite into aluminum. Now, when Alcan exports its products, is that done through another corporation or does Alcan have its own organization?

**M. Steers:** Ce qui importe, pour Alcan, c'est qu'elle ait des approvisionnements stables de ce produit. Après toutes les difficultés qu'elle a connues en Guyane, en Jamaïque et en Afrique occidentale, elle essaie de diversifier le plus possible ses fournisseurs et de s'arranger pour que ceux-ci soient engagés de la manière la plus stricte possible. Ainsi, son nouveau fournisseur au Brésil est engagé par toute une série d'autres entreprises, ce qui permet à Alcan d'investir plus d'argent ailleurs, pour s'assurer qu'elle aura toujours suffisamment de bauxite pour ses usines du Québec. Jusqu'à présent, sa stratégie a fort bien réussi.

Au Brésil, lorsque Alcan s'y est lancée, la société locale a essayé d'assumer le contrat toute seule. Cependant, le volume d'affaires est devenu trop important et les investissements nécessaires étaient trop élevés. Cette société s'est donc engagée avec plusieurs autres, ce qui garantit à Alcan qu'elle aura des approvisionnements stables, pendant très longtemps, de bauxite du Brésil.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Très bien. Nous savons qu'Alcan peut facilement obtenir ce produit. Cependant, ce que je veux savoir, c'est si Alcan a sa propre société d'exportation ou de commercialisation avec les pays étrangers. En d'autres termes, Alcan a-t-elle une autre société privée qui s'occupe de ses exportations ou cela est-il assumé par un service interne?

**M. Steers:** Tout dépend avec quels pays elle transige. Si elle vend à sa propre société du Brésil, elle vend à une société qui est pratiquement captive. Par contre, si elle vend en Colombie, où elle n'a pas de filiale, elle utilisera les services d'un importateur, lequel essaiera de trouver plusieurs entreprises locales qui pourront lui acheter ses produits.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Cela signifie qu'elle a ses propres, comment dites-vous . . . ?

**M. Steers:** Agents.

**Mme Beauchamp-Niquet:** C'est cela.

**M. Steers:** Pas nécessairement.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Pas parmi ses propres services?

**M. Steers:** Pas nécessairement.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Comment cela?

**M. Steers:** Elle essaie de vendre partout où elle peut.

[Text]

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Okay.

**Mr. Steers:** In some places they will use their own agents—that is to say, their own employees—and in some cases they will use others that are under commission.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Okay, sir; thank you.

**Mr. Steers:** And the people that buy it may have nothing to do with Alcan.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**M. Roy:** Monsieur le président, je vous remercie. Monsieur Steers, je vais m'exprimer en français, si vous me le permettez. Je veux d'abord féliciter M. Steers pour son exposé qui comporte beaucoup de chiffres. Personnellement, je ne suis pas un spécialiste de la commercialisation, mais je pense que le gouvernement est conscient de la situation canadienne vis-à-vis les produits manufacturés, vis-à-vis les modifications qui ont été apportées en ce qui concerne les méthodes de mise en marché au niveau de l'exportation.

La raison pour laquelle on tient ces audiences c'est justement pour essayer d'étudier quelles seraient les possibilités pour trouver un élément de solution à la situation. Premièrement, on remarque une augmentation considérable des produits manufacturés. En 1978, je pense qu'on a importé 30 milliards de dollars de produits manufacturés. Ce qui représentait un déficit de 12 milliards de dollars. Ce qui représente pratiquement le triple d'il y a cinq ans. Alors, d'une part, on est conscient de l'augmentation des produits manufacturés qui entrent au Canada et d'autre part, on est conscient du fait que, de plus, certains pays viennent chercher nos produits non transformés, non manufacturés. Je donne comme exemples, et vous y avez fait allusion, le blé, la potasse, le bois de construction et le charbon. Ce sont des produits qui n'ont subi aucune modification, aucune transformation. On exporte nos matières premières et on importe des produits manufacturés.

• 1940

J'aimerais donc avoir votre opinion là-dessus. Est-ce à cause d'une situation concurrentielle canadienne qu'on ne peut faire concurrence sur ces marchés? Cette absence de concurrence peut être due à plusieurs choses. Est-ce que ce serait un problème de financement au niveau des sociétés qui désirent faire de l'exportation? Est-ce que ce serait au niveau de la main-d'œuvre qui n'est pas suffisamment qualifiée pour la fabrication de ces produits manufacturés? Est-ce que c'est au niveau de la qualité au niveau du financement? Voilà ma première question.

**The Chairman:** Who would like to take that one?

**Mr. Steers:** Let me try to answer part of it and then maybe A1 could go on.

There are two things. First of all, the manufactured goods exports in this country have been increasing. The figures for this year should be \$27 billion or 42 per cent of everything we sell, whereas 10 years ago they were 39 per cent of what we sold. It is also true of course that we are importing a good deal more, both in terms of inflated dollars and in volume terms. When one looks at manufactured goods the problem is how

[Translation]

**Mme Beauchamp-Niquet:** D'accord.

**M. Steers:** Pour certains pays, elle utilisera ses propres agents, c'est-à-dire ses propres employés, mais, pour d'autres, elle utilisera des agents de l'extérieur, rémunérés par commission.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Très bien. Merci beaucoup.

**M. Steers:** Dans ce dernier cas, les acheteurs seront complètement indépendants d'Alcan.

**Le président:** Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. If you allow me, Mr. Steers, I shall speak French. First of all, I would like to congratulate you for your very detailed statement, which gave us lots of figures. I am not personally very knowledgeable about marketing but I believe that the government is very aware of the Canadian problems as far as manufactured products are concerned and as far as the changes that have to be implemented in our marketing methods, in order to increase our exports.

The reason why our Committee is holding these hearings is to see what options could be available to try and solve the present situation which is characterized, first of all, by a considerable increase of our imports of manufactured products. If I am not mistaken, in 1978, Canada imported \$30 billion worth of manufactured products, which represented a deficit of \$12 billion. This was nearly triple the level five years ago. So, we are aware, on the one hand, of the increase of the volume of manufactured goods coming into Canada and, on the other, of the fact that certain countries are buying more and more of our non-manufactured goods. We have, for example, and I believe you mentioned these products earlier, wheat, potash, lumber and coal. These are products which undergo no changes or transformation of any sort. We export raw materials and import manufactured goods.

I would therefore like to have your opinion on this. Is this because Canadians cannot compete on these markets? This lack of competition could be due to a certain number of things. Is it because a company wanting to export is experiencing financial difficulties? Is it because the labourers are not sufficiently trained to manufacture these goods? Is there a problem as far as the quality is concerned, or the financing of certain endeavours? That is my first question.

**Le président:** Aimerez-vous répondre à cette question?

**M. Steers:** Je veux au moins répondre à une partie de la question, et A1 aura peut-être quelque chose à y ajouter.

Il y a deux aspects au problème. Tout d'abord, les exportations canadiennes de produits manufacturés augmentent depuis un certain temps. Ces exportations représentent cette année 27 milliards de dollars, soit 42 p. 100 de tout ce que nous vendons, par rapport à 39 p. 100 il y a 10 ans. Il est également vrai, bien sûr, que nous importons beaucoup plus, et sur le plan du dollar déprécié et sur le plan du volume des



## [Texte]

one defines them, and our only fully manufactured goods are things that we want to export. In Israel, I remember when I was there, the Israelis used to look at things from the standpoint of value added and so, for instance, in respect of an orange as opposed to a diamond, the Israelis would put a great deal more emphasis on the orange than they would on the diamond, although they are the biggest diamond exporters or amongst the biggest diamond exporters in the world. This was simply because of what the Israelis did to the diamond it had a smaller value added than the orange. And in terms of lumber, of course, lumber is not a fully manufactured good but it is manufactured, it is not the three that we are exporting, and the value added, that is to say the amount that accrues to this country, is very substantial and therefore should not be discounted. The problems we have in expanding the manufactured goods trade, especially in capital goods and in a variety of markets where there are restrictions imposed against it, etc., are important and should not be understated, and I think as we come to talking about the instruments we have to promote trade we could answer the thing more fully, at least as well as we can.

Do you want to add to that, A1?

**Mr. Kilpatrick:** Maybe just a couple of comments. I think, Mr. Roy, you have asked a very difficult question and one that would take a long time to answer, if at all. When you talk about whether or not we are competitive, I think you will find during the course of this hearing that it depends on which sector of the economy you are talking to and even which subsector of the manufactured goods and where we are competitive. For example, we are now, as a result of the lower value of the Canadian dollar and also as a result of improvements in our labour costs vis à vis mature economies, much more competitive now than we ever were. For example, if you look at 10 years ago and our labour costs against those of Germany, against those of Italy, against those even of the United States, in terms of our competitiveness in those markets and against their products in third markets, I think the situation is quite encouraging. If you are looking at our competitiveness, for example, against some of the newly-emerging industrialized countries, the Mexicans, the Brazils and countries of that sort, then the competitive picture does not look as good. So, to a fair degree it depends up on who you are looking at in terms of competition and what markets you are looking at. I think again, to generalize, our feeling is that in manufactured goods we are a lot more competitive now because of those factors than we were a few years ago.

• 1945

I think you also asked about manpower and whether that was a problem. I think you will find, from the briefs that you receive and so on, that a good many industries in this country will tell you that the lack of skilled manpower is indeed an inhibitant to commercial development. So I think it is fair to

## [Traduction]

marchandises. Le problème est de savoir comment définir ce que sont les produits manufacturés. Et ce sont ces derniers que nous voulons exporter. Lorsque j'étais en Israël, j'ai remarqué que les Israéliens examinaient la situation du point de vue de la valeur ajoutée. C'est pourquoi ils accordaient plus d'importance aux oranges qu'aux diamants, même s'ils comptent parmi les plus importants exportateurs de diamants au monde. Cela s'explique tout simplement par le fait que, les Israéliens devant travailler davantage le diamant, ce dernier avait une valeur ajoutée inférieure en fait à celle des oranges. On pourrait également prendre le bois de construction à titre d'exemple. Bien sûr, ce bois n'est pas un produit fini, mais il a néanmoins été transformé ne serait-ce que très peu. On n'exporte pas l'arbre entier, tel qu'on le trouve dans la nature. La valeur ajoutée, c'est-à-dire l'argent qui constitue un bénéfice, est très important et il ne faut pas, par conséquent, la négliger. Les obstacles que nous devons surmonter pour accroître notre commerce de produits manufacturés, surtout en ce qui concerne les biens de production, sur des marchés où sont imposées des restrictions, etc., sont importants. Je pense que dans les discussions que nous aurons au sujet des instruments dont nous disposons pour multiplier les transactions commerciales, nous pourrions peut-être étudier le problème de façon plus approfondie.

Avez-vous quelque chose à ajouter à cela, A1?

**M. Kilpatrick:** J'ai quelques petits commentaires à faire. Monsieur Roy, je pense que vous avez posé une question très difficile. Si même il nous est possible d'y répondre, cela demandera beaucoup de temps. Vous demandez si nous sommes en mesure de faire concurrence sur les marchés étrangers. Si vous suivez notre exposé, je pense que vous verrez que cela dépend du secteur économique, voire même du sous-secteur manufacturier dont il est question. Je puis, par exemple, vous affirmer que nous faisons maintenant davantage concurrence que par le passé, à cause de la baisse du dollar canadien et à cause également de la réduction des coûts de main-d'œuvre. Prenez par exemple la situation d'ici il y a 10 ans; comparez nos coûts de main-d'œuvre avec ceux de l'Allemagne, de l'Italie, ou même des États-Unis. Un tel examen vous révélera que la situation est maintenant des plus encourageantes en ce qui concerne la concurrence que nous exerçons sur ces marchés et sur d'autres marchés où ces pays vendent leurs produits. D'autre part, notre compétitivité, par rapport à des pays nouvellement industrialisés, comme le Mexique et le Brésil, n'est pas aussi bonne. Tout dépend donc avec quel pays vous comparez le Canada du point de vue de sa concurrence sur les marchés. En règle générale, cependant, nous estimons que nos produits manufacturés sont maintenant beaucoup plus compétitifs qu'il y a quelques années, à cause précisément de ces facteurs-là.

Vous avez également parlé de la main-d'œuvre. A la lecture des mémoires que vous recevez, vous découvrirez que beaucoup d'industries canadiennes se plaignent que la pénurie de main-d'œuvre qualifiée est en fait une entrave à l'expansion commerciale. Ce serait donc effectivement un problème pour certains secteurs de l'industrie canadienne.

[Text]

say that is a problem faced by some segments of Canadian industry.

I think you also asked about the tax system and whether or not it was a factor in making us competitive or noncompetitive. Once again there are varying views there. I am sure that you have already read and will be referring to the Hatch report and you will have seen there that a good many Canadian exporters feel that the tax system, in terms of incentives to export, is not as competitive as those many of our other competing countries. That is open to debate and I am sure you will hear more of that.

In terms of the over-all tax structure in Canada I think many would argue that our tax system is indeed, over all, competitive with those of most of our major competitors.

I think also in your questions you asked about the lack of financing and whether that was a factor. I assume there that you were talking about export financing. You will again be hearing a good deal about that from the EDC when they appear before you. Once again you will have seen that that was a major concern expressed in the Hatch report: whether or not our export financing was competitive. I think Barry will probably want to touch on that later. The competition in terms of export financing is pretty fierce around the world and there is no question that in some cases and in some markets we have not been competitive in export financing. You will also appreciate that the cost of being competitive in some of this is pretty high too. Certainly some of our competitors offer export financing that, in some markets and for some sorts of projects, is more competitive. So, in answer to your question, it is difficult to be categorical and say we are not competitive here or we are competitive there. However, I think those are some of the factors that are involved.

**Mr. Steers:** This business of salaries: I spoke of it earlier but now to be more specific about what has happened to us in the past 10 years in terms of the money that we are paying out to labour to produce goods. Germany is a comparative example. Ten years ago German labour costs were 65 per cent of Canadian. They are now 142 per cent of Canadian. So there has been a total shift. The same thing is true of most of our major competitors: There has been a profound change in 10 years. When we were speaking earlier about this wallet, these are the things that are coming out of that shift, some of the things that are coming out of that shift.

**The Chairman:** One brief one, Mr. Roy, and then we will move on.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, I think that if we can question for only five or 10 minutes—I think we should have some more . . .

**Mr. Deans:** If you want to allow sort of . . .

**Mr. Roy:** . . . because it is impossible to expose some points in only five or 10 minutes. Certains pays semblent apporter des modifications et nous disent que leur balance commerciale est

[Translation]

Pour ce qui est du régime fiscal maintenant, est-ce un facteur qui influence notre compétitivité? Là encore, les opinions sont partagées. Je suis sûr que vous avez déjà lu le rapport Hatch et que vous vous y reporterez dans vos travaux. Selon ce rapport, beaucoup d'exportateurs canadiens estiment que notre régime fiscal, contrairement à celui de beaucoup de nos concurrents, n'offre pas de stimulants susceptibles d'accroître notre compétitivité. On pourrait en discuter et je suis sûr que nous n'avons pas encore dit le dernier mot là-dessus.

Pour ce qui est de l'ensemble de la structure fiscale au Canada, d'aucuns estiment que notre régime est dans l'ensemble tout aussi stimulant que celui de la plupart de nos grands concurrents.

Vous avez parlé de la pénurie de capitaux, et effectivement, on peut se demander si ce n'est pas là un facteur. Je pense que vous faisiez allusion au financement des exportations. Quand les représentants de la Société pour l'expansion des exportations comparaitront ici, ils sauront vous en parler. C'est un autre des sujets importants abordés dans le rapport Hatch: notre financement des exportations nous permet-il d'être compétitifs? Barry aura peut-être quelques mots à ajouter là-dessus plus tard. La concurrence est farouche dans le domaine du financement des exportations à travers le monde et nul doute que dans certains cas, sur certains marchés, nous n'avons pas été aussi compétitifs que nous l'aurions souhaité. Il n'en demeure pas moins que la compétitivité dans ce domaine-là se paie fort cher. Bien sûr, certains de nos concurrents, sur certains marchés et pour certains projets précis, tiennent le haut du pavé en matière de financement des exportations. Pour répondre à votre question, il est difficile d'être catégorique et de dire irrédiciblement que nous ne sommes pas compétitifs dans tel ou tel secteur. Quoi qu'il en soit, je pense que ce sont là les quelques facteurs essentiels qui jouent.

**M. Steers:** Les salaires maintenant. J'en ai touché un mot tout à l'heure et j'aimerais y revenir pour décrire ce qui s'est produit depuis dix ans, pour expliquer ce que sont devenus les salaires versés pour la production de biens. L'Allemagne est un bon point de comparaison. Il y a dix ans, la main-d'œuvre, en Allemagne, coûtait 65 p. 100 de ce qu'elle coûtait au Canada. Aujourd'hui, les salaires allemands représentent 142 p. 100 des salaires canadiens. Le rapport a complètement basculé. Il en va de même pour la plupart de nos principaux concurrents: il y a eu un changement profond en dix ans. Il y a un instant, il était question de ce portefeuille, et c'est précisément ce qui ressort de ce basculement.

**Le président:** Monsieur Roy, une dernière question, très brève.

**M. Roy:** Monsieur le président, je ne pense pas qu'il soit raisonnable de ne nous donner que cinq ou dix minutes. Nous devrions disposer de plus de temps . . .

**M. Deans:** Peut-être voulez-vous . . .

**M. Roy:** . . . car il est impossible d'exposer certains points de vue en cinq ou dix minutes. Some countries seem to experience certain changes and are telling us that their balance of trade is



## [Texte]

en faveur du Canada. Et je cite, à titre d'exemple, le Japon. Ce que nous exportons au Japon actuellement, ce sont uniquement des produits bruts et nous importons des produits hautement manufacturés. Quelle est la réaction de ces pays-là lorsque vous tentez de saisir les occasions qui se présentent là-bas? Je pense par exemple au Japon. Au cours de la nouvelle décennie, on verra l'amélioration des services publics, égouts, aqueducs, hôpitaux, construction et ainsi de suite. Au Canada, la balance commerciale est de \$2 milliards en faveur du Canada et on accepte cette position-là. Je pense qu'on va continuer à exporter des produits bruts et à importer des produits manufacturés et, à ce moment-là, notre position demeurera la même: le produit national brut va décroître. C'est un peu ce qui nous inquiète actuellement.

• 1950

Je reviens donc encore à cela. J'aimerais que vous me donniez votre avis concernant l'évolution du marché japonais, concernant le rôle qu'ont joué les sociétés de commerce pour développer ces marchés-là, non seulement au Japon mais aussi au Brésil. Au Canada, nous avons plusieurs ministères à vocation économique. Est-ce que vous croyez qu'il existe une certaine coordination entre les divers ministères du gouvernement canadien à vocation économique? Ici, je veux parler du ministère de l'Industrie et du Commerce, de l'ACDI, de la Corporation commerciale canadienne ou encore de la Société pour l'expansion des exportations. Si j'étais un homme d'affaires, à quelle porte devrais-je frapper? Est-ce que je vais frapper à la porte de l'Industrie et du Commerce ou bien à une autre porte? Ce sont deux questions: quel est le rôle des sociétés de commerce et, quel genre de coordination y a-t-il entre le ministère de l'Industrie et du Commerce et les autres ministères à vocation économique.

Voici ma troisième question. J'aimerais que les représentants du ministère me disent quels sont les produits exportés vers les principaux pays, vers nos principaux marchés au cours des cinq dernières années. Quelle est la valeur de ces exportations?

Je termine avec une autre question. Est-ce que vous faites des études de recherche de marché? Je pense bien que l'industriel, ce qu'il veut savoir, ce n'est pas tellement ce que lui peut fabriquer. Par exemple, si j'étais un industriel de Toronto ou de Calgary, est-ce que je pourrais appeler le ministère pour lui demander quelle sera la situation pour l'exportation au cours des deux ou trois prochaines années ou pour la prochaine année? Est-ce que vous faites des études de marché? De quelle façon informez-vous l'industriel ou le manufacturier canadien qui désire saisir des occasions sur les marchés d'exportation? Je comprends qu'il y a plusieurs questions, mais

**Mr. Steers:** A lot of it deals with the government institutions we were speaking about earlier as the next part of our presentation. But let me go from the first question, let me deal with the first question or part of it, Japan and then Brazil, and then the co-ordination between the departments and what I see as where some of this is leading us and what sort of research we do on exports. Let me start with the last one because it is one

## [Traduction]

in favour of Canada. I am thinking, for example, of Japan. Now, our only exportations to Japan are raw materials and we import highly manufactured goods. What is the reaction in those countries when you try to grab the opportunities that arise over there? I take Japan as an example. In the next decade, the emphasis over there will be on improvement of public services, sewers, aquaducts, hospitals, in other words, a lot of construction. The Canadian balance of trade with Japan is favourable in the amount of \$2 billion and that is accepted as a fact. If we continue to export raw materials and import manufactured goods, our position will remain the same: our gross national product will decrease. This is what concerns us as this point.

This is the reason why I make this point. I would like your opinion concerning the evolution of the Japanese market, concerning the role played by the various trading corporations in developing those markets, not only in Japan but also in Brazil. In Canada, we have many economically oriented departments. Do you think there is some kind of co-ordination between those departments? I am referring to the Department of Industry, Trade and Commerce, CIDA, the Canadian Commercial Corporation or EDC. If I were in business, where should I go to get help? Should I go to Industry, Trade and Commerce or somewhere else? I am asking you two questions here: what is the role of trading corporations and what kind of co-ordination is there between Industry, Trade and Commerce and other economically oriented departments?

As for my third question, I would like our witnesses to tell me what products were imported in the past five years to our major trade partners, to our major markets? What is the value of those exports?

And here is my last question. Do you do marketing studies? I do not think that the industrialists want to know what they can produce because, for example, if I were an industrialists in Toronto or Calgary, I would like to be able to call the department in order to get information on the export situation in the next two or three years or, in the next year. Do you do such studies? How do you inform industrialists or manufacturers in Canada who wish to penetrate the export markets? I understand that I just gave you a series of questions but . . .

**M. Steers:** Beaucoup de vos questions touchent aux institutions gouvernementales qui font l'objet de la deuxième partie de notre exposé. Je commencerai par répondre à votre première question, qui porte sur le Japon et le Brésil. Je parlerai ensuite de la coordination entre les divers ministères, de ce qui pourrait en résulter, d'après moi, et de la recherche qui nous faisons sur les exportations. Je commence par la dernière



## [Text]

of the easiest ones and I have been involved in it for a long time.

• 1955

If you are manufacturing a product in this country, and you think you can sell it, and you go to the Department of Industry, Trade and Commerce to the International Bureau or to the Industry Sector Branch—I will go into that a little later—or you write to us in New York or in Los Angeles or wherever we have our trade commissioners, and you say: I manufacture a particular product in Toronto and Calgary; what chances have I of selling it in your market? The response can be a pretty quick one if it is something general. It might be a little slower elsewhere. We might recommend to you that if it is into Brazil it is totally prohibited, because it is manufactured there. However, in making a product you must be making a variety of components, many of which are imported into Brazil, and we put you in touch either with a company dealing with that kind of goods or with a manufacturer making a similar product, so he could source with you for some of his components. In the United States or in Western Europe, in a more open market, you might be able to sell directly. It would depend on the product how, and we could probably recommend to you pretty specifically.

**Mr. Roy:** They all have to be registered with your department; should we put on the record that you mentioned . . .

**Mr. Steers:** No, no. For example, the trade commissioner service last year established some 2,415—I think that is the right number—buying connections for Canadian companies. Most of that was direct. As a trade commissioner abroad, most of my correspondence and most of my conversations are with Canadian manufacturers directly, not through anybody else.

Sometimes—I am getting off the subject here—for instance, I served in Brazil five years, so I know the country fairly well. I was the ambassador there at the time. As a trade commissioner, I had a good, sound background in trade and so I was involved in trade from the time I arrived until the time I left. I found it fascinating.

Very often we would find in Brazil a need for some particular product and then we would go and source it in Canada. Sometimes it would be the other way. The Canadian would say look, I have a chance—for example, the Laser sail-boat was one case I remember. You could not get them in as they were. You could get in bits and pieces of them and you could manufacture there. It became an important business in Brazil. On the other hand, we talked to the electric company, which was then owned by Brascan, about their needs, and they sourced in this country many, many millions of dollars, worth of goods; it depended on the year how much it was. So it worked both ways.

Sometimes it was a fellow who needed an agent who could promote his goods. We would get an agent for him—recommend the agent, because he would have to select him and he would have to arrange the terms—and then this agent would

## [Translation]

question, car c'est la plus facile pour moi, étant donné que je connais bien le sujet.

Si vous fabriquez un produit au Canada et que vous pensez pouvoir le vendre, vous contactez le ministère de l'Industrie et du Commerce, soit le Bureau international, soit la Direction du secteur industriel, ou bien vous nous écrivez à New York, à Los Angeles, ou dans une autre ville où nous avons des délégués commerciaux. Vous indiquez que vous pouvez fabriquer tel produit à Toronto et à Calgary et demandez quelles chances vous avez de pouvoir le vendre sur tel ou tel marché. Vous pouvez avoir une réponse assez rapidement, lorsqu'il s'agit de quelque chose d'assez général. On pourra vous dire que, si vous voulez exporter au Brésil, c'est tout à fait interdit, parce que le produit est déjà fabriqué là-bas. Toutefois, pour fabriquer un produit, vous devez utiliser plusieurs éléments, dont beaucoup sont importés au Brésil et, dans ce cas, nous pouvons vous mettre en contact avec une société qui s'occupe de ce genre de produit ou avec un fabricant d'un produit semblable. Aux États-Unis ou en Europe de l'Ouest, ans un marché plus ouvert, vous réussirez peut-être à vendre directement. Tout dépend du produit, mais on pourra vous faire des recommandations assez précises.

**M. Roy:** Ils doivent tous s'inscrire auprès de votre ministère? Devons-nous consigner au dossier que vous avez dit . . .

**M. Steers:** Non, non. Par exemple, le Service des délégués commerciaux a établi, depuis l'année dernière, environ 2,415 relations d'achat pour des sociétés canadiennes. La plupart d'entre elles étaient directes. En tant que délégué commercial à l'étranger, la plupart de mes lettres et de mes conversations se font avec des fabricants canadiens, directement, et pas par l'intermédiaire de quiconque.

Je vais sortir un peu du sujet pour vous donner un exemple. J'ai été en poste au Brésil pendant cinq ans, et je connais donc assez bien ce pays. J'y étais même ambassadeur. En tant que délégué commercial, j'avais une solide connaissance des activités commerciales et je me suis donc occupé de cela pendant que je me trouvais dans ce pays. J'ai trouvé ce domaine très intéressant.

Très souvent, au Brésil, on a besoin d'un produit particulier qu'on essaye alors de faire venir du Canada. Parfois, c'est l'inverse. Par exemple, il y a eu le cas du voilier Laser, dont je me souviens bien. On n'arrivait pas à avoir ces voiliers tout assemblés, on les avait uniquement en pièces détachées. Le montage de ces voiliers est devenu une entreprise importante au Brésil. Par ailleurs, nous avons discuté avec la société Electric Company, qui appartenait alors à Brascan, des besoins de cette société, et elle a constaté qu'elle pouvait fabriquer des produits dans ce pays pour des millions de dollars. Donc, ça marche dans les deux sens.

Parfois, il s'agissait d'un type qui avait besoin d'un agent pour promouvoir ses produits. On lui trouvait alors un agent qu'on avait auparavant sélectionné; parfois, ces agents travaillent pour une même société pendant 20 ou 25 ans.

## [Texte]

work in his behalf. Indeed, agents can go on working with a company for 20 or 25 years.

The same thing is true in New York; more so in New York, because our trade with New York, that urban area around the city, is some \$5 billion a year, which is 80 per cent of what we sell from Ireland to Vladivostok. There is an enormous opportunity for Canadians in that urban complex. We deal with hundreds and hundreds of Canadians who are trying to sell there. This wallet was a typical example. Textiles, which are something we have real difficulty with—in this country we sell \$100 million a year worth of textiles to the United States. These are sold through agents—largely you have a commission agent or an importer working on your behalf—or directly to the department stores and the buyers. We have fashion shows in New York to help promote Canadian companies. So there are many different ways that is done.

The first question, I think, was Japan: raw materials vis-à-vis manufactured goods. It is true that most of our exports to Japan—all but I think 0.02 per cent or some outrageous figure—are basic materials. But it is also true that Japan has nothing except for the manufactured goods it sells. Our trade with Japan is very much in our favour; but not in manufactured goods. We have continuously complained to Japanesse, we have fought them on tariff barriers, we have fought their other methods of preventing Canadians from selling manufactured goods in Japan.

## • 2000

We have begun to make some progress. For example, the Japanese love our fur coats and this year Japan has become an important market for fur coat manufacturers in the City of Montreal. There are a variety of other products. In Tokyo and in Yokohama, I think, we have a showroom, a sort of mart where Canadian products are on display. We keep changing these over and there has been increasing success with manufactured goods but nothing like the percentage terms in the United States or more open markets even in Europe. So what can we look forward to over the next five years? I would think that because of the shift in the increased costs of manufacturing in Japan when compared to Canada, because of our constant badgering and fighting to find our way through their non-tariff barriers, we will increase the percentage of our manufactured goods and we should try to do so; we should not give up for a moment. But that we will ever be as successful in terms of the United States is unlikely. However, they will continue being an important customer for basic materials and these we must and want to sell as well.

With Brazil our trade will change. Brazil has become an important customer for Canadian wheat. I remember that when the first sales of wheat were made, people said, "Ah, you will be in for a year and then you are out because the Brazilians are going to be self-sufficient in food." Well, that was 10 years ago and they still are not; they are still buying our wheat. But the Brazilians are now very big in the export of aircraft. Brazil manufactures about 600 aircraft a year and

## [Traduction]

Il en va de même à New York; cela est même plus courant à New York, puisque nos échanges commerciaux avec cette ville représentent environ 5 milliards de dollars par an, soit 80 p. 100 de tout ce que nous vendons de l'Irlande à Vladivostok. Il y a énormément de possibilités pour les Canadiens dans tout ce complexe urbain. Il y a d'ailleurs des centaines de nos compatriotes qui essaient de vendre quelque chose dans ce secteur. Ce portefeuille était un exemple typique. En ce qui concerne les textiles, où nous avons de sérieuses difficultés au Canada, nos ventes aux États-Unis représentent chaque année 100 millions de dollars. Ces textiles sont vendus par l'intermédiaire d'agents, qu'il s'agisse d'un commissionnaire, d'un importateur, ou directement d'un grand magasin. Nous avons des défilés de mode à New York destinés à promouvoir des sociétés canadiennes. Donc, cela se fait déjà beaucoup.

Votre première question concernait le Japon et portait sur les matières premières par rapport aux produits manufacturés. Il est vrai que la plupart de nos exportations au Japon, en fait presque toutes, sauf 0.02 p. 100, sont essentiellement des matières premières. Mais il est vrai également que le Japon n'a rien, à l'exception des produits manufacturés qu'il vend. Notre commerce avec le Japon est largement en notre faveur, mais pas en ce qui concerne les produits manufacturés. Nous nous plaignons constamment aux Japonais et nous nous sommes même battus avec eux en ce qui concerne leurs barrières tarifaires ou les autres méthodes qu'ils utilisent pour empêcher les Canadiens de vendre des produits manufacturés au Japon.

Nous avons commencé à enregistrer des progrès. Par exemple, les Japonais adorent nos manteaux de fourrure et, cette année, le Japon est devenu un marché important pour les fabricants de manteaux de fourrure de la ville de Montréal. Il y a également d'autres produits qui les intéressent. A Tokyo et à Yokohama, je crois, nous avons une sorte de salle d'exposition pour les produits canadiens. Nous changeons régulièrement l'étalage et nos produits manufacturés ont de plus en plus de succès; toutefois, on est encore loin de ce que nous réussissons à vendre aux États-Unis ou sur des marchés plus ouverts, même en Europe. Que peut-on attendre des cinq prochaines années? Je crois que, étant donné l'augmentation des coûts de fabrication au Japon, en comparaison de ceux du Canada, et parce que nous essayons toujours de surmonter leurs barrières non-tarifaires, nous augmenterons le pourcentage de nos produits manufacturés; en tout cas, nous essaierons. Il ne faut surtout pas abandonner. Il est fort peu probable que nous ayons autant de succès que sur les marchés américains. Toutefois, le Japon continuera d'être un client important pour nos matières premières, et il nous faut donc continuer à les vendre.

Avec le Brésil, nos relations commerciales changeront. Le Brésil est devenu un client important pour le blé canadien. Je me souviens que, lorsque nous avons réalisé nos premières ventes de blé, les gens disaient: «Ca va marcher une année, mais, après, ce sera fini car les Brésiliens produiront toute la nourriture qu'il leur faut». Eh! bien, dix ans plus tard, les Brésiliens n'ont toujours pas l'autarcie alimentaire; ils nous achètent toujours du blé. Le Brésil est devenu un important



## [Text]

most of them are powered by Canadian aircraft engines. PT6 is made in Montreal; JT-15D are rather new. So even where there is prohibition as there is in Brazil against the import of aircraft, we are selling motors to them which are made in this country and developed in this country. Similarly in the automotive industry, which is a big one in Brazil, we are selling bits and pieces, and in the electronics industry we are selling pieces, so that our trade with Brazil is continuously growing. It is different than what it is in the United States or Western Europe because it is not an open market, but with good, intelligent marketing, you can get in all kinds of products that on the surface you could not get through because of import restrictions.

The Brazilians have a real problem. They are a developing country that was growing at a rate of between 9 and 11 per cent in real terms each year and bingo, the price of oil. They have no oil. They have hydro power about as much as the Province of Quebec so far. They have only a little bit of brown coal and they have shale. The price of oil went from 400 million to about 4 billion.

The other question was the co-ordination between government departments. I hope we are never fully co-ordinated, to tell the honest-to-God's truth. They all work together and they work relatively well together, but there are different government and Canadian priorities. The working that goes on from a trade standpoint—it is as clear as a bell to me what we want out of CIDA but it is not that clear to some of the people who are paying the taxes to support CIDA because their views are a little different. I would like to see as much crédit mixte as the French have but there are others who argue that the North-South dialogue is vital to Canada. We should not be so much in the crédit mixte as we should be in the transfer of technology. Both arguments are valid. However, there is room for some crédit mixte and there is room for some of the other, and it is in the negotiating that we work out a reasonable deal for Canada.

When it comes to EDC, EDC was developed by the Export Credit Insurance Corporation about 11 years ago and it was because we could not get more than five years' financing out of the banks, we could not compete, we were in difficulties in project development and the big new things that were coming across in the developing world. The Export Development Corporation was set up and right now things are tight. They are tight because the cost of money is high in this country. It had to be for a variety of other reasons but this is not the place to go into that, but abroad it has become very difficult. We could not compete with the French very easily. The French mix the two. The Japanese have a mix; they were selling locomotives... well, we will not go into all of the places where we had difficulties, but they were undercutting us. And we are doing our best on two fronts.

• 2005

First, make the thing business. If you sell something to CIDA, that is not an export. That is a sale to the federal

## [Translation]

exportateur d'équipement aéronautique. Il fabrique environ 600 avions par an, dont la plupart sont équipés de moteurs canadiens. Le PT6 est fabriqué à Montréal; les JT-15D sont assez récents. Donc, même à un pays comme le Brésil où l'importation d'avions est interdite, nous réussissons à vendre des moteurs fabriqués au Canada. Il en va de même pour l'industrie de l'automobile, qui est une industrie importante au Brésil. Nous leur vendons des pièces détachées, et il en va de même pour l'industrie de l'électronique. Nos échanges commerciaux avec le Brésil prennent donc de plus en plus d'importance. Ils sont de nature différente de ceux que nous avons avec les États-Unis ou l'Europe de l'Ouest parce qu'il ne s'agit pas d'un marché ouvert, mais, avec de bonnes techniques de commercialisation, vous réussissez à vendre vos produits même si, au premier abord, cela vous semble impossible en raison des restrictions aux importations.

Les Brésiliens ont un sérieux problème. Leur pays se développait à un taux réel oscillant entre 9 et 11 p. 100 chaque année jusqu'au moment où, patatras!, le prix du pétrole a augmenté, et ce pays en est totalement dépourvu. Il a autant d'énergie hydro-électrique que la province de Québec. Il a un peu de charbon et des schistes bitumineux. Sa facture pétrolière est passée de 400 millions de dollars à environ 4 milliards.

Parlons maintenant de la coordination entre les ministères gouvernementaux. Je vais être très franc: j'espère que ces ministères ne seront jamais complètement coordonnés. Ils collaborent tous, relativement bien, mais nous avons des priorités différentes. Quand on s'occupe de relations commerciales, on a un point de vue différent. Personnellement, je sais quel rôle j'aimerais que l'ACDI joue, mais ceux qui paient des impôts destinés à financer cet organisme ne seraient peut-être pas d'accord. J'aimerais qu'on ait davantage recours au crédit mixte, comme le font les Français, mais d'autres prétendent que le dialogue Nord-Sud est vital pour le Canada, que nous ne devrions pas nous occuper de crédit mixte, mais plutôt de transfert de technologie. Les deux arguments sont valables. Cependant, je pense qu'il y a de la place pour les deux et que c'est en négociant que nous réussirons à trouver une solution raisonnable pour le Canada.

En ce qui concerne la Société d'expansion des exportations, elle a été mise sur pied par la Corporation d'Assurance des crédits à l'exportation, il y a 11 ans environ; nous avions des difficultés parce que nous ne pouvions pas obtenir un financement sur cinq ans auprès des banques. Nous étions donc incapables de faire face à la concurrence, surtout en ce qui concerne les projets importants qu'il faut réaliser dans les pays du Tiers-Monde. C'est ainsi qu'a été créée la Société d'expansion des exportations, mais les choses ne vont pas trop bien parce que l'argent coûte cher au Canada. À l'étranger, il est devenu très difficile de faire face à la concurrence, notamment aux Français. Les Français ont les deux. Les Japonais aussi; ils vendaient des locomotives et, sans entrer dans les détails, je peux vous dire qu'ils avaient des prix inférieurs aux nôtres. Nous essayons de faire de notre mieux sur les deux fronts.

Tout d'abord, il faut que nous fassions du véritable commerce. Si vous vendez quelque chose à l'ACDI, ce n'est pas



## [Texte]

government and do not pretend it is anything else. So to the extent that we are selling abroad at a loss, we are not really helping our country. So, in policy terms, this means do your utmost to get these rates up to a competitive level so that there is money in it. That does not mean that you should not be out with a very sharp pencil using every technique that is available to the marketer to make your sale. There are all kinds of ways that this can be done and when EDC speaks to you they will, no doubt, answer these questions. I do not want to get into it now. After all, they are coming to see you, and it is far better to hear it from the horse's mouth than from me. But there are many ways that you can shave interest rates in optical ways.

Would you go on? I do not know what I have missed.

**Mr. Kilpatrick:** I think you asked Mr. Roy if you could have a list of major exports and markets over the last five years.

**Mr. Roy:** I find that we can put on the appendix. I do not want to have the figures tonight.

**Mr. Kilpatrick:** No, no.

**Mr. Roy:** We can put them on the appendix for information of the members of the committee and the consultant firm. How many countries for the last five years of business we have traded with them...

**Mr. Kilpatrick:** Yes.

**Mr. Roy:** ... and the products.

**Mr. Steers:** The products.

**Mr. Kilpatrick:** We will provide that. The last question that I think you asked which was not really answered is this question of one-stop shopping or which door does the businessman knock on, I think was the way that you put it. We have recognized that as a problem and have tried to do something about it in the last few years. In one way, through decentralizing more to our regional offices with the hope that with the offices that we have—and I guess we will touch on that later—in all the regions would be a good first point of contact for any business company who should be assisted through the maze of government by the regional offices. We also have, as you probably know, in the department a business information centre designed to do that—a place where a businessman who knows nothing about IT&C or the federal bureaucracy can go to the Business Information Centre and they will assist him in finding the right people and opening the right doors. It is somewhere where he can go and say this is my problem: part of it involves finance and part of it involves IT&C, and so on. And he will be assisted through it. And so it has been recognized as a problem and we have been trying to make it easier for businessmen across the country to assess the programs.

**Mr. Roy:** In that business firm house how many demands have you received from all your regional offices. Do you have any figure?

**Mr. Kilpatrick:** I do not have them. It has been increasing significantly in the last two years—very significantly.

## [Traduction]

une exportation. C'est une vente au gouvernement fédéral, ce n'est pas la peine de prétendre le contraire. Donc, dans la mesure où nous vendons à perte à l'étranger, nous n'aidons pas beaucoup notre pays. Sur le plan politique, cela signifie que nous devons faire de notre mieux pour que ces taux atteignent un niveau concurrentiel et que nous puissions avoir du financement. Cela ne veut pas dire qu'il faut essayer d'utiliser toutes les techniques qui sont à la disposition de celui qui veut se créer un marché. Il y a d'autres façons de faire et quand la Société d'expansion des exportations s'adressera à vous, elle répondra certainement à toutes ces questions. Je n'entrerai pas dans les détails. Après tout, si la SEE vient vous voir, il vaut mieux que ce soit elle qui vous donne toutes ces informations. Disons simplement qu'il existe bien des moyens de faire baisser les taux d'intérêt.

Ai-je oublié quelque chose?

**M. Kilpatrick:** Je pense que M. Roy a demandé une liste des principaux produits et marchés d'exportation des cinq dernières années.

**M. Roy:** Je ne veux pas ces chiffres ce soir, on peut les annexer au procès-verbal.

**M. Kilpatrick:** Non.

**M. Roy:** Nous pouvons les annexer au compte rendu du comité ou les donner aux experts-conseils. Avec combien de pays avons-nous eu des échanges commerciaux au cours des cinq dernières années...

**M. Kilpatrick:** Oui.

**M. Roy:** Et le nom des produits.

**M. Steers:** Bien.

**M. Kilpatrick:** Nous vous fournirons ces chiffres. Il reste encore à répondre à la question de savoir à quelle porte doit frapper l'homme d'affaires. C'est ainsi que vous l'avez formulée, si je me souviens bien. Certes, nous avons reconnu qu'il s'agissait là d'un problème et avons essayé de le résoudre au cours des dernières années. Tout d'abord, nous avons essayé de décentraliser davantage notre activité dans nos bureaux régionaux, afin d'offrir un premier point de contact aux industriels intéressés. Nous avons également, dans notre ministère, un centre d'information sur les affaires qui est destiné à aider ces industriels qui ne connaissent rien de la bureaucratie fédérale à obtenir les renseignements qu'ils désirent. Ce centre les aide à régler leurs problèmes financiers et leurs problèmes de contact avec le ministère de l'Industrie et du Commerce. Nous avons donc essayé, depuis quelque temps, de permettre aux industriels d'avoir plus facilement accès aux programmes qui leur sont offerts.

**M. Roy:** Combien de demandes avez-vous reçues dans tous vos bureaux régionaux? Avez-vous ce chiffre?

**M. Kilpatrick:** Non. Je sais qu'il a augmenté considérablement au cours des deux dernières années.

[Text]

**Mr. Roy:** Would you have those figures for the appendix?

**Mr. Kilpatrick:** Yes.

**Mr. Roy:** Could you put my name on the second round, Mr. Chairman?

**The Chairman:** Yes. We go on to Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I will not take very long. I like your style.

There is a big problem. Statistics always intrigue me. I do not always understand them that terribly well but I get the impression at times that they are a little misleading, and I would like to try to get to the bottom of some of them if I could. If I listened to you correctly, we are still significant exporters of what you might call raw materials—unprocessed or very little processing having been done to them—and probably something in excess of 50 per cent of the total value is in that field.

I do not want to dwell on that. I want to talk about the manufacturing sector. Have you done any studies that would give us some indication of the extent to which the sale from Canadian companies, or companies located in Canada, to the U.S. is intercompany sales—transfer sales?

**Mr. Kilpatrick:** I do not have the figures here but, yes, there have been some studies. The figure, as you would expect, is quite high. Barry, your memory for figures is better than mine. I was going to say that somewhere between 50 and 60 per cent of our total trade with the United States is intercompany sales, but I want to verify that.

• 2010

**Mr. Deans:** Yes. It is okay; I am not going to . . .

**Mr. Steers:** It is in that ballpark. It is very high.

**Mr. Deans:** I suspected that it was great.

**Mr. Steers:** Yes. It is interesting though that you can play a role even there.

**Mr. Deans:** Oh. I am not suggesting that it is good or it is bad; it is just that it causes some distortion, because what we are manufacturing in many cases is marketable only to the parent company and cannot be marketed elsewhere. There is no market for the product; neither is there any mandate to sell the product other than within intercompany sale. Is that a fair statement to make?

**Mr. Kilpatrick:** I suppose so. I would have to say that is generally fair.

**Mr. Deans:** I am not going to make a case for it . . .

**Mr. Kilpatrick:** No.

**Mr. Deans:** . . . I am trying to be sure that I am on the right wavelength.

**Mr. Kilpatrick:** There are two things, of course: one, I assume that you are also including intercompany sales worldwide. There may be sales from the U.S. but it might be a corporation . . . Say, in Canada, we are going to make this part for this piece of equipment and it will go to our plant in

[Translation]

**M. Roy:** Pourriez-vous nous fournir ce chiffre pour que nous puissions l'annexer à notre procès-verbal?

**M. Kilpatrick:** Oui.

**M. Roy:** Pouvez-vous m'inscrire pour le second tour, monsieur le président.

**Le président:** Oui. Je donne maintenant la parole à M. Deans.

**M. Deans:** Je ne serai pas long. J'aime votre style.

Les statistiques m'intriguent toujours. Parfois, j'ai du mal à bien les comprendre et j'ai l'impression qu'elles sont un peu trompeuses. J'aimerais donc avoir quelques précisions à leur sujet. Si je vous ai bien compris, nous sommes toujours un exportateur important de matières premières, c'est-à-dire de produits qui n'ont pratiquement pas été traités. Vous avez dit qu'un peu plus de 50 p. 100 de nos exportations concernaient des matières premières.

Je n'insisterai pas là-dessus. Je veux plutôt parler du secteur manufacturier. Avez-vous fait des études sur l'importance des ventes effectuées par des sociétés canadiennes, ou toutes sociétés situées au Canada, à des sociétés américaines faisant partie de la même maison?

**M. Kilpatrick:** Je n'ai pas ces chiffres ici, mais je sais que des études ont été faites à ce sujet. Comme vous vous en doutez, ce chiffre est assez élevé. Barry, vous avez une meilleure mémoire que moi en ce qui concerne les chiffres. J'allais dire qu'entre 50 et 60 p. 100 de tous nos échanges commerciaux avec les États-Unis sont des transactions entre des sociétés faisant partie de la même maison, mais il me faudra vérifier.

**M. Deans:** Bien. Je ne vais pas . . .

**M. Steers:** Mais c'est dans cet ordre d'idées. C'est très élevé.

**M. Deans:** Je m'en doutais.

**M. Steers:** Il est intéressant de constater qu'on pourrait jouer un rôle même dans ce domaine.

**M. Deans:** Je ne dis pas que c'est bon ou mauvais; toutefois, cela change la signification des statistiques car ce que nous fabriquons ne peut bien souvent être vendu qu'à la société-mère, et pas ailleurs. Il n'y a pas de marché pour le produit, pas plus que la société, au Canada, n'a le pouvoir de vendre ce produit à quelqu'un d'autre. C'est bien cela?

**M. Kilpatrick:** Je pense que oui.

**M. Deans:** Je ne vais pas insister plus longuement.

**M. Kilpatrick:** Bien.

**M. Deans:** Je voulais simplement m'assurer que j'étais sur la bonne longueur d'ondes.

**M. Kilpatrick:** Il y a deux choses qu'il faut bien distinguer: d'une part, je suppose que vous incluez les ventes inter-sociétés au niveau mondial. Des ventes peuvent être effectuées à partir des États-Unis. Par exemple, au Canada, supposons que nous fabriquons cette pièce qui sera expédiée à l'une de nos usines

*[Texte]*

Sweden and our one in Brazil and the one in the U.S., so, in that sense, it is broader than that. But I think basically . . .

**Mr. Deans:** On balance, I suppose what I am saying is that the latter part of my question was perhaps the most important part because the intercompany sales aspect of it is important but the more important part is that there is no mandate to sell or no market for the product being manufactured other than in the intercompany network.

**Mr. Steers:** I do not think it is open and shut. In some cases that is true; that may be true regarding the United States but then there may be another market where it is selling on the open market.

**Mr. Deans:** Well, all right, let us pursue it then, because if what you are saying is true, then I would like to get the examples. If it is true that what we manufacture in many cases—not all cases but in many cases—is a component of a final product and that component can fit but one product and can be sold to one product and there is no permission granted—in fact there is a very strict prohibition against selling it to anyone else even if you could sell it—then we are locked into a sale situation which can only be beneficial to us to the extent that we are allowed to manufacture the product. Now, I went through this with IBM; that is why I am raising it with you.

**Mr. Kilpatrick:** May I just interrupt for a minute? I think what you say is generally true except that when I quote a figure of 50 or 60 per cent, included in that figure—and I would not know the volume—would be quite a few products that are not in that category, so it is not the total. In other words, you may find, unlike your example, say, an appliance manufacturer that says that that model of toaster is going to be made in Canada and you can sell only to us and the U.S., but you are free to sell that model toaster to Africa or Asia or Australia. So all I am saying is that when you use that total figure it is not quite the way you describe the example.

**Mr. Deans:** No, I can see that.

**Mr. Steers:** And, similarly, you can sell parts of that toaster in some markets to another manufacturer, markets where you could not export the whole toaster.

**Mr. Deans:** I would have to see the example but I will take your word for it. The suggestion is—and I am sure it is true—that the share of the total export market that is enjoyed by the manufacturing sector in all of its splendour is 42 per cent. That is the figure you gave us. And within that there is the auto industry which takes up . . . half?

**Mr. Steers:** Twelve billion out of twenty-seven—a little less than half.

**Mr. Deans:** Less than half, something close to half, say 40 per cent. Forty per cent of 42 per cent, and in that regard we are even at this point . . . it is a less than accurate . . . How do I put it? It is very difficult to pin down the extent to which we actually manufacture things within the Auto Pact, as opposed to the extent to which we assemble and then once again return to the U.S., and they in turn . . . so that they are doing the manufacturing in the true manufacturing sense, the turning

*[Traduction]*

en Suède, à une autre au Brésil et à une autre aux États-Unis. Ces échanges se font donc à une échelle plus vaste. Toutefois, de façon générale . . .

**Mr. Deans:** La dernière partie de ma question est sans doute la plus importante; en effet, les ventes inter-sociétés représentent un chiffre assez élevé, mais, ce qui est beaucoup plus important, c'est que des sociétés établies au Canada n'ont pas le mandat de vendre leur produit à une société ne faisant pas partie de la maison.

**Mr. Steers:** Je ne pense pas que cela soit aussi absolu. Cela peut être le cas en ce qui concerne les États-Unis, mais il se peut qu'il y ait un autre marché où la société puisse vendre son produit sur un marché libre.

**Mr. Deans:** Si ce que vous dites est vrai, j'aimerais que vous me donniez des exemples. S'il est vrai que, bien souvent, nous fabriquons des pièces détachées qui seront intégrées à un produit final, que cette pièce ne peut s'adapter qu'à un type de produit, qu'elle ne peut être vendue qu'à un seul fabricant, qu'aucune permission n'est accordée, vous avez vraiment peu de chance de pouvoir le vendre à quelqu'un d'autre, même si vous essayez. Nous nous retrouvons donc dans une situation qui ne peut nous être bénéfique que si nous sommes autorisés à fabriquer le produit en question. J'en ai déjà discuté avec IBM, et c'est pour cela que je vous en parle ici.

**Mr. Kilpatrick:** Puis-je vous interrompre un instant? Ce que vous dites est généralement vrai si ce n'est que, lorsque j'ai cité ce chiffre de 50 à 60 p. 100, il comprenait des produits qui ne tombent pas dans cette catégorie. En d'autres termes, il se peut qu'un fabricant d'articles ménagers dise que ce modèle de grille-pain va être fabriqué au Canada mais que vous ne pourriez le vendre qu'au Canada et aux États-Unis. Vous êtes libres de vendre ce modèle en Afrique, en Asie ou en Australie. Je veux dire par là que ce chiffre global ne correspond pas tout à fait à l'exemple que vous avez donné.

**Mr. Deans:** Non, je comprends.

**Mr. Steers:** De même, vous pouvez vendre des pièces de ce grille-pain à un autre fabricant, sur un marché donné, alors que vous ne pourriez pas exporter le grille-pain tout entier.

**Mr. Deans:** Il faudra que j'étudie cet exemple, mais je vous crois sur parole. On a dit que le secteur manufacturier détenait 42 p. 100 du marché total d'exportation. C'est le chiffre que vous nous avez donné. Il comprend l'industrie de l'automobile qui, je pense, en représente la moitié?

**Mr. Steers:** Douze milliards sur vingt-sept, soit un peu moins que la moitié.

**Mr. Deans:** Un peu moins que la moitié, disons 40 p. 100. Quarante pour cent de 42 p. 100, mais ce n'est pas très exact . . . Comment me formuler? Il est très difficile de déterminer avec précision le pourcentage de produits que nous fabriquons réellement, dans le cadre du pacte de l'automobile, par rapport à ce que nous assemblons pour ensuite le renvoyer aux États-Unis qui, à leur tour . . . Le problème, c'est que la fabrication finale, le tournage et tout le reste, se fait aux



[Text]

and lathing and all of the other things, and shipping that in, which accounts for the shortfall in the auto industry.

• 2015

What I am trying to get at, the reason I raised the questions the way I did, is that within that industry, which is at this point 40 per cent of our total manufacturing, there is a significant shortfall and a very limited honest manufacturing sector—a large assembly sector, but in terms of manufacturing, not much of a manufacturing sector. Therefore, a trading corporation would have little, if any, application in the auto industry as it exists today in Canada. Is that an unfair statement? It would not only have little application, but would not likely be too terribly acceptable to the big three, big two and a half, big whatever we now have.

**Mr. Steers:** About \$12 billion.

**Mr. Deans:** Not so big, whatever they are.

**Mr. Kilpatrick:** That is probably true in original equipment; not necessarily so in after-market parts.

**Mr. Deans:** But since we do not manufacture significantly in the after-market part sector, we can hardly use that as a jumping-off point, because we are excluded from manufacturing at this point in the way the pact works. Our manufacturing, even in the after-market sector, is a very small component of the total. What I am trying to do is to try and find out where we put our emphasis.

**Mr. Kilpatrick:** I do not disagree with it; I am just saying that there are markets. For example, we are shipping, modest as it might be, after-market parts to Australia and other places. Those would be perhaps naturals for it, but I agree with you.

**Mr. Deans:** In general it excludes about 40 per cent of that total manufacturing sector.

If you took the auto pact group out of that, we are now left with 60 per cent of 42 per cent in the manufacturing sector. Now I would like to know at some point, if you could provide it for me, what the percentage of that 60 per cent is that is intercompany sale restricted. In other words, it is simply the licence to manufacture, for a particular market, either a complete product or a component part of the product that is the base product. I think it is important for us to know that so we do not get ourselves side-tracked into trying to sell something that we just bloody well cannot sell, because we will not get the mandate to sell it. I suspect, and I do not think it would be unrealistic to think that might be something close to half of the remainder—I am guessing, quite frankly with you—but I think it might be close to half. It might be more, but it is not likely to be less.

I would like to get your opinion of the problem that then exists. You have already indicated very nicely that in your role as an ambassador . . .

**Mr. Steers:** Well, as a trade commissioner; I formerly was a trade commissioner.

[Translation]

États-Unis qui expédient ensuite le produit fini au Canada, ce qui est l'une des causes du déficit que nous connaissons dans le secteur automobile.

La raison pour laquelle je pose cette question c'est que ce secteur, qui représente actuellement environ 40 p. 100 de notre fabrication totale, connaît actuellement une récession importante, ce qui affecte donc notre secteur de la fabrication. Or, une société nationale du commerce n'aurait qu'un rôle très limité à jouer dans le secteur automobile, tel qu'il existe aujourd'hui. Est-ce bien exact? De fait, non seulement son rôle serait-il limité, me semble-t-il, mais elle serait probablement fort mal acceptée par les 3 grands fabricants, ou deux et demi, si l'on tient compte de la situation actuelle.

**M. Steers:** Qui représentent environ 12 milliards de dollars.

**M. Deans:** Non, ils ne sont pas si grands.

**M. Kilpatrick:** C'est probablement exact pour les fabrications d'origine mais pas nécessairement pour les pièces détachées.

**M. Deans:** Mais puisque nous ne fabriquons pas beaucoup de ces pièces détachées, nous pouvons difficilement utiliser cela comme base de relance, étant donné les dispositions actuelles du pacte de l'automobile. Donc, notre secteur de la fabrication, même en ce qui concerne les pièces détachées, représente un très faible pourcentage du total. J'aimerais donc savoir où nous devrions faire porter nos efforts.

**M. Kilpatrick:** Je ne conteste pas nécessairement votre évaluation de la situation, je dis simplement qu'il existe quand même des marchés. Par exemple, même si cela reste de faible importance, nous expédions des pièces détachées en Australie, ainsi qu'à d'autres pays. Ce seraient donc là des marchés que nous pourrions encore fournir ultérieurement mais, en gros, je suis d'accord avec vous.

**M. Deans:** En général, cela exclut environ 40 p. 100 de ce secteur de la fabrication.

Si on enlève de ce secteur le groupe de l'automobile, on reste avec environ 60 p. 100 de 42 p. 100, dans le secteur manufacturier. J'aimerais donc savoir, si vous avez l'information, quelle part de ces 60 p. 100 représente des ventes inter-sociétés. En fait, je veux parler des possibilités de fabrication soit de produits complets soit de pièces pour des produits qui sont des produits de base. C'est important à savoir, si nous voulons éviter de nous retrouver à fabriquer des choses que nous ne pourrions absolument pas vendre, car nous n'aurons pas reçu le mandat de le faire. Je soupçonne que cela peut représenter environ la moitié du reste, ce qui ne devrait pas être un chiffre trop éloigné de la réalité. C'est peut-être plus, mais ce n'est vraisemblablement pas moins.

J'aimerais donc connaître votre avis sur le problème. Vous avez déjà dit que, dans votre rôle d'ambassadeurs . . .

**M. Steers:** De délégué commercial. C'était là mon rôle antérieurement.

## [Texte]

**Mr. Deans:** Trade commissioner, yes, I am sorry, trade commissioner—that you maintained contact on a regular basis with a significant number of what I assume were reasonably small and generally speaking Canadian companies, as opposed to companies that were just a subsidiary operation of somebody else who would have operated through their head office. Is that reasonable to say, that most people you contacted would be in Canadian companies as opposed to subsidiaries? Is that fair or not?

**Mr. Steers:** I do not think so. It depends where you are. I can think of many companies that are American owned, or foreign owned, in which there is a very significant export role; in any case, go ahead.

**Mr. Deans:** Yes, okay, now I am just trying to see what it is, because it is to those companies that we could perhaps best address ourselves. I am looking at where we might go as a committee. Those are the companies that unless we can change the inter-company laws that pertain in the major manufacturing sector and allow ourselves freedom to enter any market anyplace, we are going to have to concentrate on the companies that are now able to enter the marketplace without any inhibition from outside, and those companies are likely to be the ones that have been dealing with you, either directly or indirectly. Not you personally, but with...

**Mr. Steers:** With the service.

**Mr. Deans:** ... the service, directly or indirectly over the last number of years. Is that where we should be placing our emphasis?

• 2020

**Mr. Steers:** I think when you talk to more people you get another view. We were talking about a particular section of the manufactured goods market, but that does not mean the rest of the goods are raw materials or that they are not very important to us. I would think, when you start listing the companies involved in exports, you would find that a good many of them are foreign owned.

**Mr. Deans:** I would rather not make the distinction between foreign owned and domestically owned. I am more concerned about foreign owned and excluded from exporting, either because of the nature of the product or simply that the mandate given to them is for the Canadian market and nothing else.

**Mr. Steers:** If that is the case, then you cannot deal with them.

**Mr. Deans:** That excludes a fairly significant number of companies from operating.

**Mr. Kilpatrick:** The thing you have to be careful about... You may well be right.

**Mr. Deans:** It is important for us to know.

**Mr. Kilpatrick:** I think it is for you to decide, I guess after hearings, whether there is a role for a national trading company with some of the non-Canadian-owned companies, but I do not think we want to leave the impression that the trade commissioners are spending the largest amount of their time

## [Traduction]

**M. Deans:** C'est cela, veuillez m'excuser. Dans ce rôle, donc, vous aviez des contacts réguliers avec un nombre important d'entreprises canadiennes, plutôt petites, par rapport aux entreprises qui étaient seulement des filiales d'entreprises étrangères. Est-il raisonnable de dire que la plupart des gens qui avaient des contacts avec vous, à ce moment-là, représentaient les entreprises canadiennes plutôt que des filiales?

**M. Steers:** Je ne le pense pas. Tout dépend de la situation. Je peux citer de nombreuses entreprises canadiennes, appartenant aux Américains ou à des étrangers qui ont des exportations assez importantes. Quoi qu'il en soit, continuez.

**M. Deans:** J'essaie de comprendre la situation car c'est sans doute à ces entreprises que nous devrions nous intéresser en priorité. J'aimerais donc savoir ce que nous pourrions faire, au sein de notre comité. En effet, si nous ne parvenons pas à changer les méthodes qu'appliquent les entreprises pour leurs achats inter-sociétés et si nous n'obtenons pas la liberté d'attaquer tous les marchés disponibles, nous devons concentrer nos activités sur les entreprises qui ont maintenant la possibilité de le faire, c'est-à-dire, fort probablement, ces entreprises qui avaient des rapports avec vous, directement ou non. Peut-être pas avec vous personnellement mais avec...

**M. Steers:** Avec le service.

**M. Deans:** ... le service, ces dernières années. Est-ce à ces entreprises que nous devrions nous intéresser en priorité?

**M. Steers:** Je pense que vous aurez des avis divers. Nous avons parlé d'un élément particulier du marché des produits manufacturés et cela ne signifie pas que les autres produits sont des matières premières ou qu'ils ne sont pas importants. Si vous faites la liste des entreprises qui s'occupent d'exportation, vous constaterez que beaucoup d'entre elles sont étrangères.

**M. Deans:** Ce n'est pas tellement la distinction entre entreprises étrangères et entreprises canadiennes qui m'intéresse, mais plutôt le fait que certaines entreprises étrangères n'ont pas la possibilité de faire des exportations, soit à cause de la nature de leurs produits, soit simplement à cause du mandat qui leur est attribué par leur société mère, laquelle peut fort bien les limiter au marché canadien.

**M. Steers:** Si tel est le cas, vous ne pouvez rien y faire.

**M. Deans:** Ce qui exclut alors un nombre important d'entreprises.

**M. Kilpatrick:** Ce à quoi il faut faire attention... Vous avez peut-être raison.

**M. Deans:** C'est important pour nous de le savoir.

**M. Kilpatrick:** Je pense qu'il vous reviendra de décider, après vos audiences, si une société nationale du commerce pourrait avoir un rôle à jouer avec certaines des entreprises non canadiennes; cela étant, je ne voudrais pas que vous ayez l'impression que les délégués commerciaux consacrent la

*[Text]*

with so-called Canadian-owned companies. For example, some of the companies most active in exports in a lot of markets are people like CGE and Canadian Westinghouse. You could go through a listing of those, and I as a trade commissioner, or Barry as a trade commissioner, have spent a lot of time and effort helping these guys sell equipment manufactured in Canada for export. There are a large number of those that occupy a lot of our time, but whether or not those companies are candidates for a vehicle such as a national trading company...

**Mr. Steers:** But Mr. Deans was talking about those companies that are set up here to supply only the Canadian market.

**Mr. Deans:** There are three different kinds of operations, as I see it. The ownership only comes into question because in some cases they exercise what I would call extraterritorial limitations.

You have a foreign-owned company, whatever that may be, with a subsidiary in Canada that is given a mandate to manufacture for the Canadian market exclusively, or a mandate to manufacture a particular component part for the world market; but that component part is really only of any value when sold through the intercompany structure. It is maybe quite a bit of money to us, but as far as we are concerned it may not fall within the terms of anything we could give any value.

I am just trying to see, for my own sake, where we are going in it. Mr. Thomson can speak for himself, obviously, but Mr. Thomson frequently raises the question, and so do others, or our attempting to find a vehicle for the small and medium-sized company in Canada, although not to the exclusion of the other. I was trying to see in my latter question whether or not you would think the small and medium-sized companies were the most frequent users of the service, whether they infrequently use the service, or whether they may not even have thought to enter the field.

**Mr. Steers:** As far as the Trade Commissioner Services is concerned, in the work we do abroad, by far the most number of inquiries are with small and medium-sized companies, but sometimes the most significant work you do can be with a big company.

**Mr. Deans:** It would perhaps be the most significant because of the number of dollars.

**Mr. Steers:** Because of the number of dollars, but in terms of the employees in that particular company I think the small and medium company is our major customer from the standpoint of the work you do abroad for the Canadian company.

**Mr. Deans:** I have only one other question. You sound very optimistic, and I am happy to hear it, about the future of Canadian sales, particularly in the manufacturing sector. It is there in the long run, I think, that our future will lie.

**Mr. Steers:** Look at this country. Really, how anybody can be a pessimist and a Canadian is beyond my ken.

**Mr. Deans:** One can be a cautious optimist.

*[Translation]*

majeure partie de leur temps aux entreprises canadiennes. Ainsi, certaines des entreprises les plus actives dans le domaine de l'exportation sont des sociétés telles que CGE et «Canadian Westinghouse». Lorsque nous étions délégués, Barry et moi-même avons consacré beaucoup de temps à les aider à vendre à l'étranger des produits fabriqués au Canada. Il y en a donc beaucoup qui s'occupent d'exportation, mais quant à savoir si elles pourraient bénéficier de la création d'une société nationale du commerce...

**M. Steers:** Mais M. Deans parlait des entreprises qui sont créées ici pour fournir uniquement le marché canadien, à l'exclusion de tout autre.

**M. Deans:** A mon avis, il y a trois types d'entreprises et la question de leur propriété n'entre en jeu que parce que, dans certains cas, elles sont soumises à ce que j'appellerai des limites extra-territoriales.

Ainsi, vous pourrez avoir une société étrangère ayant une filiale canadienne dont le mandat est de fabriquer uniquement pour le marché canadien ou de fabriquer un élément particulier d'un produit destiné au marché mondial. Dans ce dernier cas, cet élément n'a réellement de valeur que lorsqu'il est vendu par la société mère, au sein de produits complets. Cela représente peut-être beaucoup d'argent pour nous mais reste quand même d'un intérêt très limité.

J'essaie donc de voir ce que l'on pourrait faire dans ce secteur. M. Thomson, qui pourra évidemment présenter son propre point de vue, a fréquemment soulevé cette question, comme beaucoup d'autres. Il s'agit de trouver un moyen par lequel nous pourrions aider en priorité les petites et moyennes entreprises du Canada, sans toutefois exclure les autres. Dans la question, je me demandais donc si vous ne pensez pas que les petites et moyennes entreprises sont les principales utilisatrices de ce service, directement ou non.

**M. Steers:** En ce qui concerne le Service des délégués commerciaux, il est certain que ce sont les petites et moyennes entreprises qui présentent, de loin, le plus grand nombre de demandes de renseignements. Par contre, c'est parfois avec les grandes entreprises que l'on peut réaliser les plus grosses affaires.

**M. Deans:** En termes financiers?

**M. Steers:** Oui, mais aussi en termes d'employés touchés par ces affaires. Les petites et moyennes entreprises représentent cependant nos principaux clients, sur le plan des activités des délégués commerciaux à l'étranger.

**M. Deans:** J'ai une dernière question à poser. Vous semblez très optimiste, ce que je suis heureux d'entendre, au sujet de l'avenir des ventes canadiennes, surtout dans le secteur manufacturier. A mon avis, c'est également dans ce secteur que se trouve notre avenir, à long terme.

**M. Steers:** Regardez le pays! Je ne vois vraiment pas comment on peut être à la fois pessimiste et Canadien.

**M. Deans:** On peut être un optimiste prudent.



[Texte]

• 2025

**Mr. Steers:** When you think of all we have in this country... here we are one of the four food-surplus countries on earth. We have a relatively rich energy situation. We have a highly educated population. We have a stable country for investment. The only problem we have is that we concentrate on our navels too much. But from a standpoint of being an optimist or pessimist about Canada, I think it is very difficult to be a pessimist.

**Mr. Deans:** I just made that speech last week, strangely enough, and it was carried on television.

**Mr. Steers:** I guess I am quoting you.

**Mr. Deans:** The problem is that, given what you have told me, it is absolutely true. We have all of the raw materials. We have energy I think, in my judgment, sufficient to meet our needs and more. We have the capacity to feed ourselves, a workforce second to none, in my opinion and which I have said many times, and whatever else you want to talk about. Yet we look to Japan, to Germany and to other places with some sort of awe. We look to the United States with the same thing. What is it that is keeping us from being where we should be?

**Mr. Steers:** I think it is this. We think we should be at the very top.

**Mr. Deans:** That is where we should be.

**Mr. Steers:** And as long as we think that, we will always be doing the same sort of competitive work, and that is fine. But if we ever think that second place, or third place or fourth place, is good enough for us then we are in deep trouble.

**Mr. Deans:** The problem is that we have been in a better position in years gone by...

**Mr. Steers:** Relative terms.

**Mr. Deans:**... but we are losing that position. As optimistic as you and I may be, and others here, that optimism is not reflected in the real, hard-put facts.

**Mr. Steers:** That optimism, I think, is reflected in terms of what we have done. There is not any question that our export performance has been a good one, it has been well above our GNP in 6 per cent a year.

**Mr. Deans:** All those factors that I mentioned were quite distorting.

**Mr. Steers:** Yes, some of them were distorting.

**Mr. Deans:** Many of them.

**Mr. Steers:** But the decline in the value of the Canadian dollar and the increase in energy sales in some of our markets has shifted the relative position so that 10 years ago the Canadian earned just under the American but now the American is 9 and we are 11. Yet in terms of what we consume and our living standard, it is higher than the dollar figure would make you think. But our export performance is one that I think over a short term, over the medium term, and certainly over the long term, is going to be a good one as long as we continue to examine ourselves, examine our techniques and

[Traduction]

**M. Steers:** Pensez que nous sommes l'un des quatre pays au monde qui ont des surplus alimentaires, que nous avons des ressources énergétiques relativement abondantes, que le niveau d'instruction de notre population est très élevé et que nous sommes un pays stable pour les investisseurs. Je ne vois pas comment on peut être pessimiste. Le seul problème vient peut-être du fait que nous nous regardons un peu trop le nombril. Pour ma part, je pense qu'il est très difficile d'être pessimiste.

**M. Deans:** C'est bizarre, j'ai pratiquement fait le même discours la semaine dernière, devant les caméras de télévision.

**M. Steers:** Je suppose que je vous ai cité.

**M. Deans:** Évidemment, ce que vous dites est tout à fait vrai. Nous avons toutes les matières premières, nous avons, selon moi, suffisamment d'énergie pour faire face à nos besoins, nous avons des ressources alimentaires, nous avons une main-d'œuvre de première classe, quels que soient les reproches que l'on veuille lui faire, mais lorsque l'on examine des pays tels que le Japon ou l'Allemagne, nous sommes absolument sidérés. C'est la même chose lorsque nous regardons ce qui se passe aux États-Unis. Qu'est-ce qui nous empêche donc de réaliser notre potentiel?

**M. Steers:** Je pense que c'est ceci: nous estimons que nous devrions être les tout premiers.

**M. Deans:** C'est ce que nous devrions être.

**M. Steers:** C'est exact et c'est là un excellent réflexe. Cependant, si nous considérons qu'il est suffisant pour nous d'être deuxième, troisième ou quatrième, alors nous ferons face à de graves difficultés.

**M. Deans:** Le problème est que nous avons été en meilleure position dans le passé...

**M. Steers:** C'est relatif.

**M. Deans:**... mais que nous avons depuis perdu du terrain. Malgré tout notre optimisme, il faut quand même regarder la réalité en face.

**M. Steers:** Je crois que notre optimisme est justifié si l'on examine nos réalisations. Ainsi, il ne fait aucun doute que nos résultats, sur le plan des exportations, ont été excellents. Ils ont largement dépassé notre PNB, à 6 p. 100 par an...

**M. Deans:** Mais tous les autres facteurs que j'ai mentionnés ne sont pas aussi positifs.

**M. Steers:** C'est exact mais...

**M. Deans:** Il y en a beaucoup.

**M. Steers:** Mais la diminution de la valeur du dollar canadien et l'évolution de la situation énergétique, dans certains de nos marchés, ont modifié notre position relative; ainsi, si le Canadien était juste derrière l'Américain il y a dix ans, il se peut aujourd'hui que l'Américain soit neuvième et le Canadien, onzième. Cependant, sur le plan de la consommation et de notre niveau de vie, notre situation est bien supérieure à ce que les chiffres bruts indiquent. Pour nos exportations, je suis convaincu que nous aurons d'excellents résultats, aussi bien à court terme qu'à long terme, tant que nous réussirons à

*[Text]*

work with the kind of dedication this country has worked with over the past 10 or 20 years.

**Mr. Deans:** I will pass. I have one more item to say, but I will pass.

**Mr. Steers:** I mean there are lots of minor things that are the matter and we can improve on them, but there are a lot of big things that are very much right with this country, it seems to me.

**The Chairman:** I am wondering if the committee would give the Chair permission to hear some more optimism from Mr. Steers and Mr. Kilpatrick. They have some more information they want to share with us. We can continue.

• 2028

• 2033

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we started section by section, but that is moving pretty slowly, so maybe Mr. Steers will take us right to the end of his presentation and then we will have the questions right at the end.

**Mr. Steers:** I thought we would concentrate on the Department of Industry, Trade and Commerce, with some reference to CIDA and EDC, since you are going to hear from both CIDA and EDC. You are going to hear from the Department of Agriculture as well, right?

**An hon. Member:** Yes.

**Mr. Steers:** So if I concentrate on Industry, Trade and Commerce at this point, and on the programs and the trade part of this department . . .

• 2035

**The Chairman:** Just a reminder to the committee members that on Monday, September 8, we will be hearing from the senior officials of the Department of Industry, Trade and Commerce. So if some of our questions are not answered today they will be answered next week. But you have certainly taken us in deeper still. Carry on.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, may I make just a small suggestion on the agenda—just to get back on the agenda. Because we did refer so many times to the salaries and small businesses and so on, I think it would be a good move to invite the union people to appear—Mr. Morris, for example—to get their point of view on this.

**Mr. Deans:** Mr. Morris . . . who is Mr. Morris?

**Mr. Roy:** From the union.

**Mr. Deans:** Which union?

**Mr. Roy:** And to put this motion so that we can study it . . .

**The Chairman:** I do not think this would be the place to discuss that. Maybe afterwards.

**Mr. Roy:** You mentioned yourself, Mr. Chairman, that you put the Department of Agriculture on the agenda. That is the

*[Translation]*

développer nos techniques et à montrer à l'égard de notre pays l'intérêt dont nous avons fait preuve pendant les dix ou vingt dernières années.

**M. Deans:** J'en reste là. J'ai une autre question mais j'en reste là pour l'instant.

**M. Steers:** Certes, il y a encore beaucoup de problèmes mineurs que nous avons à résoudre, mais il ne faudrait pas oublier qu'il y a quand même beaucoup de problèmes majeurs que nous avons résolus.

**Le président:** Je me demande si les membres du Comité donneraient au président l'autorisation d'entendre d'autres déclarations d'optimisme de la part de MM. Steers et Kilpatrick. Ils ont en effet d'autres informations à nous fournir et nous pouvons continuer . . .

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous avons commencé section par section, mais puisque nous n'allons pas très vite, je demanderais à M. Steers de terminer sa présentation, après quoi nous poserons nos questions.

**M. Steers:** Je pensais que nous pourrions nous concentrer sur le ministère de l'Industrie et du Commerce, ainsi que sur l'ACDI et la SEE, puisque vous entendrez des représentants de ces deux organismes. Vous aurez également des représentants du ministère de l'Agriculture, si je ne me trompe?

**Une voix:** Oui.

**M. Steers:** Je limiterai donc mes observations au ministère de l'Industrie et du Commerce et aux programmes qu'il applique en matière d'expansion du commerce.

**Le président:** J'aimerais rappeler aux membres du Comité que des cadres supérieurs du ministère de l'Industrie et du Commerce viendront comparaître le lundi 8 septembre. Si l'on ne peut pas répondre à toutes vos questions aujourd'hui, on pourra le faire la semaine prochaine. En tout cas, vous avez déjà beaucoup approfondi le sujet. Poursuivez.

**M. Roy:** Monsieur le président, j'aimerais faire une proposition concernant l'ordre du jour, si vous me permettez d'y revenir. Puisque nous avons si souvent fait état des salaires, des petites entreprises, etc., je pense que ce serait une bonne chose que nous invitions les responsables syndicaux à comparaître. Il serait intéressant, je pense, de connaître le point de vue de M. Morris, par exemple, à ce sujet.

**M. Deans:** M. Morris . . . qui est M. Morris?

**M. Roy:** Il travaille au syndicat.

**M. Deans:** Quel syndicat?

**M. Roy:** J'aimerais qu'on propose cette motion pour qu'on puisse l'étudier . . .

**Le président:** Je ne pense pas qu'il soit opportun d'en discuter maintenant. Peut-être plus tard.

**M. Roy:** Monsieur le président, vous avez vous-même signalé que le ministère de l'Agriculture figure à l'ordre du

## [Texte]

reason why I intervened at that time to add that the union people should be here as witnesses before this committee so we could get their point of view on this.

**The Chairman:** Let us raise that at the beginning of tomorrow's session when we can go into it in a little greater depth.

**Mr. Roy:** Okay.

**The Chairman:** Let us not take the time of our visitors here. Mr. Steers.

**Mr. Steers:** The purpose of the Department of Industry, Trade and Commerce as far as trade is concerned is, and has been, to work with the business community, whether that is in agriculture or in fisheries or in forestry or in manufacturing, to expand and enhance Canadian exports. There has been, through the years, less on the domestic side, and my involvement and Mr. Kilpatrick's has been, over the years, with export. But it has also been a centre in Ottawa, a bureaucratic centre, in which there is an understanding of business in those areas of agriculture, forestry, fisheries and manufacturing to use a new Ottawa word that came in some years ago—for interface—for working with business so that it is a place where the Canadian Export Association, The Canadian Manufacturers' Association, the Canadian chamber of commerce, et cetera, work in terms of their interests in trade development abroad. And it works in a variety of ways.

Since the war, one of the most significant things that the department has done with respect to trade has been, starting in Turkey in 1947 with tariff negotiations, to try to break down the system that had prevailed during the thirties when very high tariffs were set up around countries to condition, to prevent and indeed stop trade except for those things that you wanted in. Canada always felt that it was in its interests to get as low as possible restrictions internationally against what we have produced. So, beginning in 1947 and then through the various rounds up to the Kennedy Round and most recently up to the MTN, we have been fighting in international forums, through the GATT in Geneva and wherever else we could, against the restrictions against trade with the thought that this would give us the chance to buy on the most competitive markets and to sell the best we could based on our competitiveness.

Then, on the other side, we worked towards the promotion of Canadian exports using a variety of instruments. The department was instrumental in the establishment and the expansion of the Export Credit Insurance Corporation, which became EDC, and indeed played a very central role in the establishment of EDC as an instrument to help Canadian exports.

The department also developed a variety of other programs. I would like to touch on some of them tonight and on some of

## [Traduction]

jour. C'est pour cette raison que j'ai proposé que des responsables du syndicat viennent comparaître devant le Comité pour qu'on puisse connaître leur point de vue sur cette question.

**Le président:** On soulèvera la question au début de la séance prévue pour demain lorsque nous aurons davantage le temps d'en discuter.

**M. Roy:** D'accord.

**Le président:** Je ne veux pas que nous empiétons sur le temps accordé à nos visiteurs. Monsieur Steers.

**M. Steers:** Pour ce qui est du commerce, le ministère de l'Industrie et du Commerce a et a toujours eu comme objectif de travailler avec le monde des affaires, que ce soit dans le domaine de l'agriculture, des pêches, de la foresterie ou dans le secteur manufacturier, en vue d'élargir et d'améliorer les exportations canadiennes. Depuis un certain nombre d'années déjà, on met moins l'accent sur les activités commerciales qui se déroulent sur le territoire canadien. D'ailleurs, M. Kilpatrick et moi-même avons surtout été appelés, à travailler dans le domaine des exportations. Le ministère joue également le rôle de centre bureaucratique à Ottawa, où l'on connaît bien les domaines de l'agriculture, de la foresterie et des pêches ainsi que le secteur manufacturier, et grâce auquel il a été possible de créer certains rapports qui permettent à l'Association canadienne d'exportation, à l'Association des manufacturiers canadiens, à la Chambre de commerce du Canada, etc., de travailler ensemble pour promouvoir leurs intérêts commerciaux à l'étranger. Et le ministère fonctionne de bien des façons.

L'une des réalisations les plus importantes du ministère depuis la guerre a été l'ouverture des négociations tarifaires, lesquelles ont tout d'abord commencé avec la Turquie en 1947. Ces négociations avaient pour but d'abolir le système qui a dominé pendant les années trente, lorsque la plupart des pays ont décidé d'imposer des tarifs très élevés pour contrôler, empêcher et même arrêter tous les échanges commerciaux, à part les importations que ces pays voulaient bien laisser entrer. Le Canada a toujours pensé qu'il était dans son intérêt d'en arriver à des restrictions internationales applicables aux produits canadiens qui soient aussi basses que possibles. Depuis 1947 et dans toutes les rondes de négociation qui se sont tenues jusqu'au Kennedy Round et même aux NCM, nous nous battons pour cela dans les tribunes internationales; partout où cela était possible, par le biais du GATT à Genève par exemple, nous avons fait tout ce que nous pouvions pour réduire les restrictions commerciales afin de pouvoir acheter sur les marchés les plus concurrentiels et de vendre autant et aussi bien que le permettrait la concurrence que nous exerçons sur ces marchés.

Nous avons par ailleurs essayé de promouvoir les exportations canadiennes en faisant appel à toute une gamme d'instruments. Le ministère a joué un rôle dans la création et l'élargissement de la Société d'assurance des crédits à l'exportation, devenue plus tard la SEE, et a en fait joué un rôle déterminant dans la fondation de la SEE en tant qu'organisme chargé de promouvoir les exportations canadiennes.

Le ministère a également élaboré toute une gamme d'autres programmes. J'aimerais ce soir vous parler brièvement d'un



[Text]

them you may want more detail. I might be able to help you, and certainly Al can.

• 2040

We will go through some of the programs and the institutions that were developed to expand the promotion of Canadian exports abroad. One of these organizations was BOSS. This is a computer system that is being developed and is now being used to source in Canada, so that when a trade commissioner writes home trying to know where wigits are made, we can tell him so that he can get in touch directly with that company.

Now, that is not something new. We have always had an exporters directory in this country, and in the Department of Trade, we originally had a card system—these were sent all around the world—which had a series of bits of information about Canadian companies so that you could tell who manufactured what, who would transfer the information or the intelligence you were providing to somebody outside the country, or who, perhaps, was not as able as he might be in meeting your demand; i.e., there were some companies in this country that became famous as just fronts. That system has evolved and is now electronic in the BOSS system. It is an important tool for export development.

For centuries, one of the useful ways of marketing has been in trade fairs and missions. The department has set up a Trade Fairs and Missions Branch, with a budget of some \$8 million, that has put Canada in some, I think, 54 missions abroad and 23 fairs. I do not know what the figures are exactly, but these range all the way from enormous trade fairs in Europe to small ones that you might have in your consulate or embassy.

For example, in New York, we have a food fair and we bring in producers of fish products from the east coast and elsewhere in the country who make delicatessen or hotel delicacies. We have, in the Canada Room in the New York consulate, a show in which these people come, produce their food, and we invite in chefs and buyers from hotels and big restaurants. In the course of one or two years ago, I remember we sold some \$3 million worth of tidbits from various parts of the Maritimes, Quebec and the east coast. These products go on selling and become part of our fish products.

There are also big shows where we would be showing at Farnborough, as we are now, the latest aircraft made in this country: the *Challenger* and the *DASH-7* made in Toronto at de Havilland, et cetera. These trade fairs and trade missions are very valuable.

Now, the mission is slightly different. Some of these are minister led. The Minister of State for Trade, Mr. Lumley, a few months ago led a mission of Canadian businessmen to Australia and it has proved highly successful. We keep getting

[Translation]

certain nombre d'entre eux, sur lesquels je pourrai vous fournir davantage de précisions plus tard si vous le voulez. Je ferai mon possible pour vous aider, et Al le pourra certainement lui aussi.

Nous allons passer en revue quelques-uns des programmes et des organismes qui ont été institués dans le but de promouvoir les exportations canadiennes à l'étranger. Il y a par exemple le Système de repérage des débouchés, un système informatique sur lequel on travaille à l'heure actuelle et dont on se sert déjà au Canada. Ainsi, lorsqu'un délégué commercial nous écrit pour savoir où est fabriqué tel produit, on peut tout de suite le renseigner pour qu'il puisse communiquer directement avec l'entreprise en question.

Le concept n'a rien de nouveau. Nous avons toujours disposé d'une liste des exportateurs canadiens et le ministère du Commerce avait autrefois un système de fiches qu'on envoyait partout dans le monde. Elles donnaient tout un tas de renseignements sur diverses entreprises canadiennes. On pouvait donc savoir qui fabriquait quoi, qui transférait les renseignements que vous fournissiez à quelqu'un installé à l'extérieur du pays, ou même qui n'était pas en mesure de satisfaire vos besoins. Ces fiches pouvaient également nous renseigner sur les entreprises qui se livraient à certaines activités illégales. Le système s'est perfectionné et est devenu un système électronique de repérage des débouchés. Il constitue un outil important pour l'exportation des exportations.

Depuis des siècles, les foires et les missions commerciales offrent des possibilités de vente incomparables. Le ministère a créé la Direction des foires et missions commerciales, dotée d'un budget de l'ordre de 8 millions de dollars, qui a permis au Canada de participer, je crois, à 54 missions et 23 foires à l'étranger. Je ne dispose pas ici des chiffres exacts, mais il s'agit aussi bien d'énormes foires commerciales en Europe que de petites expositions organisées dans l'enceinte d'un consulat ou d'une ambassade.

A New York, nous avons une foire de l'alimentation où se rendent des producteurs de produits de la pêche de la côte est et d'ailleurs, et qui vendent des plats préparés, etc. Nous organisons, dans la salle canadienne du Consulat de New York, une exposition à laquelle nous invitons des gens qui viennent préparer leurs plats; nous invitons ensuite les chefs et les acheteurs d'hôtels et de grands restaurants à venir y goûter. Il y a deux ans, lors de cette foire, je pense que nous avons vendu des plats et des spécialités de différentes régions des Maritimes, du Québec et de la côte est pour quelque 3 millions de dollars. Ces produits, une fois lancés, continuent d'être vendus et s'ajoutent à la liste de ceux que nous offrons.

On pourrait également parler des grandes foires, comme celle de Farnborough, où nous avons mis en vedette les plus récentes créations aéronautiques du pays: le *Challenger* et le *DASH-7* qui sont fabriqués à Toronto par de Havilland, etc. Ces foires et ces missions commerciales jouent un rôle très important.

Le cas des missions est cependant légèrement différent. Certaines d'entre elles sont coiffées par des ministres. Il y a quelques mois, le ministre d'État au Commerce, M. Lumley, a dirigé une mission d'hommes d'affaires canadiens qui se sont

## [Texte]

returns of the amount of business that has resulted from that mission, and most missions produce some pretty good results; that one is a particularly good one. Right now, he is off on another mission to Paraguay and Argentina in support of Canadian sales in that area, and Canadian business is down there with him, those concerned with the prospects there. That is another kind of technique we use in development.

We have set up in the department bureaucratic structures to help us in our relationship with the world. We have the international bureaux, as they are called, and these are bureaux organized by geographic region. We collect in them all the knowledge we can about that particular region, and they work both with business and with trade commissioners and our embassies abroad.

• 2045

Then we have another organization called Office of Overseas Projects. This has become an enormous business in recent years as the developing world, particularly the Brazil, Argentina and Indonesia level, has begun to produce big projects which require a variety of companies—consortia development—that in order to participate in them require heavy financing and shared goods. It is complex; it is highly competitive; and it is new in its immensity. And so we have an organization that is working with Canadian companies.

We have, for example, just recently, worked with a group to build a pulp and paper mill in Czechoslovakia. Also, other different projects such as hydroelectric projects, engineering projects, et cetera, in various parts of the world, and this is another group within Ottawa.

Then, outside, we have the Canadian Trade Commissioner service that works in and with out embassies abroad. In the service last year there were 2,400 buying connections established. That is to say, they did something for somebody that resulted in some business, an agency or some other form, and they influenced some \$3.3 billion worth of goods.

Now, I will give you an illustration of the kind of thing that trade commissioners do abroad. We have spoken about setting up agencies. Sometimes it is intervening in a local economy to protect Canadians. To give you an example, some years ago in Israel where we were exporting Douglas clear lumber which had a particularly high price because of no knots and a variety of other uses it could be put to, suddenly the Israelis decided to put a tax against Douglas clears. They said it was because they could not afford to import them. But in careful examination we were able to find out that while that was true, they were also in the need of conserving their foreign exchange and were also permitting without this instruction, Parana pine clears coming in from Brazil. This meant that Parana pine would drive out the Douglas fir. With that kind of market intelligence, and then checking with the main suppliers on the west

## [Traduction]

rendus en Australie, laquelle d'ailleurs a remporté beaucoup de succès. Nous n'avons pas encore récolté tous les fruits de cette mission, et je dois dire que la plupart des missions donnent d'excellents résultats. La mission dont je viens de vous parler a exceptionnellement bien réussi. En ce moment, le ministre dirige au Paraguay et en Argentine une autre mission qui a pour objet d'étudier les perspectives de vente pour les hommes d'affaires canadiens. C'est donc là un autre genre moyen auquel nous pouvons avoir recours.

Nous avons établi, au sein du ministère, des structures bureaucratiques qui nous permettent de mieux définir nos rapports avec les autres pays du monde. Nous avons par exemple mis sur pied des bureaux internationaux organisés par région géographique. Nous y envoyons tous les renseignements dont nous disposons sur la région, et les responsables doivent travailler de concert avec les milieux d'affaires, les délégués commerciaux et nos ambassades à l'étranger.

Il y a également ce que nous appelons la Direction générale des projets outre-mer. Ces dernières années, le travail que nous y effectuons a pris de plus en plus d'ampleur dans le monde en développement, notamment dans des pays comme le Brésil ou l'Argentine et même en Indonésie, où l'on commence à réaliser des projets d'envergure qui exigent la participation de toute une gamme d'entreprises et, partant, la création de consortiums, où il faut, pour pouvoir participer, disposer d'un financement important et partager ses produits. Il s'agit d'une activité très complexe, où la concurrence est forte et d'une envergure qu'on a rarement eu l'occasion de voir jusqu'à présent. C'est pourquoi nous avons créé un organisme qui travaille maintenant avec des entreprises canadiennes.

Nous avons, tout récemment, aidé un groupe à construire une usine de pâtes et papiers en Tchecoslovaquie. Un autre groupe à Ottawa s'occupe d'autres projets, dans le domaine par exemple de l'hydro-électricité ou de l'ingénierie, réalisés dans différentes parties du globe.

Pour les activités à l'étranger, nous disposons également du service des délégués commerciaux qui travaillent conjointement avec nos ambassades. L'an dernier, ce service a établi 2,400 contacts pour la vente. Ses interventions ont eu pour résultat des transactions s'élevant à 3,3 milliards de dollars.

Je vais vous donner un exemple du genre de choses que les délégués commerciaux font à l'étranger. Nous avons parlé de la création d'organismes. Parfois il faut intervenir au niveau d'une économie locale pour protéger les Canadiens. Je vais vous donner l'exemple suivant: il y a quelques années, nous exportions en Israël du bois de sapin de Douglas, catégorie franc de nœuds, qui se vendait à un prix très élevé à cause de la multitude d'utilisations qu'on pouvait en faire. Tout d'un coup, les Israéliens ont décidé d'imposer une taxe sur ce bois, sous prétexte, qu'ils ne pouvaient pas se permettre de l'importer. En examinant la question de plus près, on a pu découvrir que bien qu'ils disaient vrai, ils avaient également besoin de conserver leurs devises étrangères et qu'ils importaient, sans imposer de taxe, du bois de pin de Parana, catégorie franc de nœuds, en provenance du Brésil. Le pin de Parana allait donc



[Text]

coast about their market and what was about to happen, we were able to take the appropriate action to protect the Canadian market.

**Mr. Deans:** What did you do?

**Mr. Steers:** We told the Israelis that what they were doing was discriminating against Canada in favour of Brazil and that this would require some retaliation—we did not tell them what—and it had better be well worth their while for them to cut us out. And through a variety of conversations, the regulations were changed.

Now, a good example, at least it is a lovely one because I think it is funny, occurred in the State of California some years ago when they decided that all foreign meat, each package of it sold in the supermarket, should have a purple stamp on it labelled "Foreign Meat". The idea was perfectly clear, nobody would buy the ruddy stuff with a label of "Foreign Meat" on it. So we went to see the Citrus Growers' Marketing Board and told them, would it not be a shame if every single California orange had a great big purple stamp on it saying "Foreign Orange", whereas those from Arizona and Florida did not, nor those from South Africa, Brazil or any place else did not, which will cost you a lot of money to stamp every single orange like that. They got the message very quickly and went to see the state government. The law was then changed a bit to read that all foreign meat, with the exception of meat produced in a contiguous country, would have to be stamped "Foreign Meat". Since the meat from Mexico was kept out by hoof and mouth disease, we did not have to worry about that, so we continued selling our meat and Australia and New Zealand had to find some way to fight it. It was not our concern.

• 2050

**An hon. Member:** What was the market percentage here?

**Mr. Steers:** At any rate, that is working with a government. It can be working for a particular manufacturer in finding a way of getting his products into a country, through components of it, as has occurred in a variety of areas, or telling him about arrangements that are going to take place within a country so he can get down and be in there to compete when they occur. It is important to have good intelligence, and most importantly, to have very good contacts in the local market so you can be aware of what is going on. This is the kind of service Canada has been providing for businessmen for a very long time. As I say, the results last year were \$3.3 billion in exports that kind of thing influenced and some 2,400 buying connections established. So it is a very useful tool we have in the country.

We have something else that has produced a good deal of business and that is operated out of the department, called PEMD. This is a program where you subsidize a Canadian going out for particular kinds of business abroad and if he is

[Translation]

remplacer le pin de Douglas. Forts de ces renseignements, nous avons communiqué avec les fournisseurs de la côte ouest pour nous renseigner sur leurs possibilités de commercialisation et sur ce qui risquait de se passer. C'est ainsi que nous avons pu adopter les mesures qui s'imposaient et protéger le marché Canadien.

**M. Deans:** Qu'avez-vous fait?

**M. Steers:** Nous avons accusé les Israéliens d'avoir pris à l'égard du Canada des mesures discriminatoires qui favorisaient par ailleurs le Brésil, et nous leur avons dit que nous exerceions des représailles, sans préciser lesquelles, et qu'il vaudrait mieux qu'ils soient surs de leur coup. Après maintes discussions avec eux, les règlements ont été modifiés.

Je pourrais vous citer un autre exemple que je trouve intéressant parce que comique. Il y a quelques années, l'état de Californie a décidé que toute viande en provenance de pays étrangers vendue dans les supermarchés devrait porter une estampille violette pour indiquer qu'il s'agissait d'un produit étranger. Bien sûr, ainsi personne n'achèterait la viande si elle était estampillée des mots «Viande étrangère». Nous avons donc décidé de rendre visite à l'Office de commercialisation des producteurs d'agrumes et nous leur avons dit que ce serait bien dommage que toutes les oranges californiennes portent l'estampille «Orange étrangère». Les oranges de l'Arizona, de la Floride, de l'Afrique du Sud, du Brésil et d'ailleurs ne devant pas porter cette estampille, cela leur coûterait très cher. Ils ont vite compris et sont allés rencontrer les responsables du gouvernement de l'état. La loi a été modifiée de telle sorte que seules les viandes étrangères en provenance de pays non-limotrophes devaient porter l'estampille. L'importation de viande du Mexique étant interdite à cause de la fièvre aphteuse, il n'y avait plus de problèmes. Alors, nous avons continué à vendre notre viande et l'Australie et la Nouvelle-Zélande ont dû avoir recours à d'autres moyens pour régler leur situation. Mais cela ne nous regardait pas.

**Une voix:** Quel était le pourcentage du marché?

**M. Steers:** Ce pouvait être n'importe quoi puisque c'est là un cas où nous avons travaillé avec un gouvernement. On peut aussi bien travailler avec un fabricant donné afin de trouver un moyen de vendre ses produits dans un pays en n'en mettant en marché qu'une composante par exemple, comme ce fut le cas à maintes reprises. On peut aussi être appelé à le renseigner sur des arrangements qui seront pris dans un pays afin qu'il puisse s'y rendre et faire concurrence efficacement le moment venu. Il est important de disposer de sources de renseignements fiables et d'avoir de bons contacts dans les marchés locaux afin de savoir ce qui s'y passe. C'est ce genre de services que le Canada fournit depuis très longtemps aux hommes et aux femmes d'affaires. Comme je l'ai déjà dit, l'an dernier, cela donné lieu à des exportations s'élevant à 3,3 milliards de dollars et à l'établissement de quelque 2,400 contacts de vente. C'est donc là un outil très utile pour nous.

Notre ministère dispose d'un autre programme, appelé PEMD, qui a généré beaucoup d'affaires. Il s'agit d'un programme en vertu duquel on subventionne les efforts de Canadiens qui veulent se lancer dans un domaine d'affaires particu-



## [Texte]

successful he is supposed to pay back, and if he is not, he does not. What we are doing is sharing the risk of him going out after business. An outside evaluation was done and it was estimated that as a result of that program some \$4.2 billion worth of exports accrued to Canada that might otherwise not have accrued.

We have something called the Cost Recoverable Technical Assistance Program. This is a program whereby we will assist a foreign government, on a cost-recoverable basis, to do something. For example, we had a telephone call one time from the Prime Minister of Trinidad. They wanted to build a new airport and they did not want to go out to tender, they did not want all those complicated things, they wanted us to do it for them. They wanted our Department of Transport to oversee it. So we asked if we could get help from our Department of Transport to do it, and we charged the Trinidad government all that it cost us. That is the cost recoverable. We are now in the business of exporting airports, and this is going on in other countries as well.

**Mr. Roy:** What was the budget on this item?

**Mr. Steers:** It is some \$7 million a year. It is not very much for government. I think this year it is \$5 million. We think it should be a bigger budget and a bigger program because it is a successful one. But there are others who have very successful programs who can argue against us. I am not making any recommendation of any sort on it.

Then there are EDC and CIDA, which are government institutions.

The regional offices are becoming more and more important to us. We are using them in getting into closer touch with Canadian business. They are bringing PEMD—that organization to help businessmen to go across—all across the country quickly and without too much red tape. It is important that when there is a good opportunity you can react, you do not have to consider it for six or eight months, because then it is too late. This is something in which we have involved the Trade Commissioner Service and indeed, Al might like to speak to this because it was under his tenure as Director of the Trade Commissioner Service that we took on the regional offices.

**Mr. Kilpatrick:** I do not have much to add to what you said, Barry, except that in the last three years, I guess, we have moved to decentralize a number of the programs and services from Ottawa to the regions.

• 2055

As Barry mentioned, the PEMD program is one, but also domestic programs, the idea being—which gets back a bit to your question, Mr. Roy,—that we are trying to make the programs more accessible to companies in the region and we

## [Traduction]

lier dans un pays étranger. Si l'entrepreneur réussit, il nous rembourse; dans le cas contraire, nous assumons la perte. Ce que nous faisons, c'est tout simplement partager les risques avec lui. Une étude, réalisée par un organisme non gouvernemental, a révélé que ce programme a engendré des exportations d'une valeur de 4.2 milliards de dollars qui, sans cela, n'auraient pas été possibles.

Nous disposons également d'un programme d'aide technique qui fonctionne selon une formule de recouvrement des coûts. Ce programme nous permet d'aider des gouvernements étrangers tout en récupérant notre investissement. Un jour, nous avons reçu un coup de téléphone du premier ministre de la Trinité. Il voulait faire construire un nouvel aéroport mais ne voulait pas passer par tout le processus compliqué de l'adjudication de contrats, etc. Il préférerait que le Canada le fasse pour lui. Il voulait que ce soit notre ministère des Transports qui s'en charge. Nous avons donc demandé au ministère s'il accepterait de le faire et nous avons envoyé toutes les factures des travaux au gouvernement de la Trinité. C'est pour cette raison que nous disons que le programme fonctionne suivant une formule de recouvrement des coûts. Nous exportons maintenant des aéroports, et ce, dans d'autres pays également.

**M. Roy:** Quel était le budget dans ce cas?

**M. Steers:** Le budget est de l'ordre de 7 millions de dollars par année. Ce n'est pas beaucoup pour le gouvernement. Je pense que le budget cette année a été fixé à 5 millions de dollars. Nous aimerions que le budget et le programme soient plus importants parce que ce dernier réussit très bien. Mais il y a d'autres personnes qui ont elles aussi des programmes qui réussissent bien et qui s'opposent à ce que notre budget soit augmenté. Mais je ne fais aucune recommandation sur ce plan.

Il y a ensuite la SEE et l'ACDI qui sont toutes deux des organismes gouvernementaux.

Les bureaux régionaux jouent également un rôle de plus en plus important. Nous avons recours à eux pour accentuer la liaison avec les milieux d'affaires canadiens. Ils sont en train de promouvoir le PEMD... cet organisme qui aide les hommes d'affaires à parcourir le pays rapidement et leur évite une bonne partie de la paperasserie administrative. Il est important de pouvoir réagir rapidement lorsqu'une bonne occasion se présente. Si l'on attend six à huit mois avant de prendre une décision, très souvent, il est trop tard. C'est une activité à laquelle nous avons intéressé le Service des délégués commerciaux. Al voudra peut-être d'ailleurs vous en parler puisque c'est lui qui en était le directeur lorsque nous avons créé les bureaux régionaux.

**M. Kilpatrick:** Je ne peux pas ajouter grand-chose à ce que vous avez dit, Barry. J'ajouterais tout simplement qu'au cours des trois dernières années nous avons essayé de décentraliser un certain nombre des programmes et des services d'Ottawa.

Comme Barry l'a dit, outre le programme d'expansion des marchés de l'exportation, il y a également des programmes internes. En effet, pour en revenir à votre question, monsieur Roy, nous essayons de permettre aux différentes compagnies

*[Text]*

are also trying to speed up the turn-around time on applications. We have been quite successful, I think, in that, particularly in the case of the PEMD program.

The other role the regional offices perform, Barry mentioned, is to liaise with provincial governments, particularly in the export field, to try to co-operate as much as we can with them to ensure that there is as little duplication as possible and that we make the maximum use of our joint resources.

There is export counselling in the regions. All the regional offices are staffed, at least in part, by trade commissioners who are available to give export counselling to Canadian companies interested in exporting. They are also, of course, charged with knowing the industry in the province in which they are located and acting, again, as a source for trade commissioners in the field who are looking for producers of a particular product. So, as Barry said, in the last three years we have increased the staff in the regional offices at the expense of Ottawa. There have been transfers from Ottawa to the regional offices and now, increasingly, trade commissioners are placed in those offices in order better to serve the Canadian export community.

**The Chairman:** Ready for questions? Okay, open for questions. The questions are only from the members of the committee, but you are welcome to listen in and, after we are through, by all means corner our witnesses and ask all sorts of questions. Okay, questions from the committee members.

**Mr. Roy:** I wanted to be on the second round, but maybe the counsel did not want us to ask any questions on this? I wanted to be on the second round.

**Mr. Paget:** I would like to take Mr. Steers back to the information system he has talked about. I think what we have seen and heard in the preliminary stage is just how important a good information system is and how important an information system like the Trade Commissioner Service can be to the country. I wonder if you could expand a bit on how information is sourced, how it is transferred, how it ends up being passed to the actual businesses. Maybe you could take that and compare the system that exists today, the BOSS system, with those that, say, some of our competitor nations have, where we stand with respect to the people who are using the information to market abroad.

**Mr. Steers:** The first part of the question is, how do you get information abroad and how do you pass it to Canadian companies? The industry sector branches with the BOSS system—the industry sector branches in Ottawa know a wide variety of companies in their particular sectors—the Canadian regional offices, and the provinces. So it is not very difficult, using all the techniques that are at your disposal, to source for some goods. For others, it becomes really very difficult. The BOSS system is one that has promise of being a very good sourcing system for Canada, but at this stage it is still promise, because it does not have enough in it. The technique is right, but we do not have enough invested in it so that it can supply us with the wealth of information that is required on sourcing in Canada. Fortunately, there is a variety of other sources; as

*[Translation]*

canadiennes de participer aux divers programmes et nous accélérons l'étude des demandes. Nous avons obtenu de très bons résultats, en particulier dans le cas du programme d'expansion des marchés de l'exportation.

L'autre rôle des bureaux régionaux comme Barry l'a mentionné est d'assurer la liaison avec les gouvernements provinciaux, particulièrement dans le domaine de l'exportation; nous essayons ainsi de collaborer de la meilleure façon possible avec ces gouvernements et d'éviter le double emploi; en résumé, il s'agit d'utiliser au maximum nos ressources conjointes.

Nous avons également des conseillers en matière d'exportation dans les régions. Tous les bureaux régionaux sont dotés, du moins en partie, de délégués commerciaux qui peuvent donner des conseils en matière d'exportation aux compagnies canadiennes désireuses d'exporter leurs produits. Ces délégués connaissent également la situation de l'industrie dans la province où ils se trouvent et ils sont en liaison avec les délégués commerciaux à l'étranger et les renseignent sur les différents produits disponibles. Ainsi, comme Barry l'a dit, au cours des trois dernières années nous avons augmenté le personnel des bureaux régionaux en puisant à Ottawa. De plus en plus, les délégués commerciaux servent les intérêts des exportateurs canadiens dans différentes régions.

**Le président:** Êtes-vous prêts à poser des questions? Seuls les membres du Comité peuvent poser des questions; cependant, vous pouvez rester, et après la séance, vous pourrez peut-être coincer les témoins et leur poser des questions. Je donne maintenant la parole aux membres du Comité.

**M. Roy:** Je voulais prendre la parole au deuxième tour, mais peut-être le conseiller ne veut-il pas que nous en posions. Je veux prendre la parole au deuxième tour.

**M. Paget:** J'aimerais revenir avec monsieur Steers sur la question du système de renseignements. Nous avons entendu dire combien un bon système de renseignements est important et combien le Service des délégués commerciaux est d'une importance capitale pour notre pays. J'aimerais que vous me disiez comment on s'y prend pour recueillir les renseignements et les transmettre ensuite aux différentes entreprises. Vous pourriez peut-être comparer le système actuel, le Système de repérage des débouchés, avec le système utilisé dans les autres pays.

**M. Steers:** Tout d'abord, vous m'avez demandé comment s'obtiennent les renseignements à l'étranger et comment ils sont transmis aux sociétés canadiennes. Les différentes directions «industrie» du ministère à Ottawa connaissent un grand nombre de sociétés qui travaillent dans leur secteur. Il y a le système de repérage des débouchés et il y a également les bureaux régionaux ainsi que les provinces. Il n'est donc pas difficile pour la plupart des produits de savoir où se les procurer, bien que cela puisse parfois poser des problèmes. Le système de repérage des débouchés semble avoir de l'avenir, mais à l'heure actuelle, on en est encore au stade expérimental. La technologie est bonne, mais nous n'avons pas suffisamment de données pour que le système puisse nous fournir les masses de renseignements dont nous avons besoin pour nous permettre

**[Texte]**

the BOSS builds, and as the BOSS builds and disseminates information, it will tend to replace this. But it seems to me that these others will continue just so long as they are necessary, because if the trade commissioner in the field has a business opportunity, he wants to get to the company very quickly, and if BOSS cannot give it to him, he will get it through a province, or he will get it through the regional office, or through an industry sector branch or get it from some other source, and then he will get in touch with that company and there will be a one-on-one relationship until something is set up.

**Mr. Paget:** When will the BOSS system be looked upon to deliver?

• 2100

**Mr. Steers:** It is delivering now. It is just that it is not full enough yet.

**Mr. Paget:** Your description of "full"—wat time will it be? Is there a plan? Are we looking at two years?

**Mr. Kilpatrick:** Let me just go back a little, if I may. Your first question about how we compare—I think it is fair to say in our opinion, from what we have seen in other systems employed by our counterparts, if you like we compare pretty favourably. That is partly because I think our links with the private sector are very close and very direct. But when I say we compare favourably, that in my view is not to say we have a great system. I think this is what Barry is suggesting. We have not; and I am not sure we ever will.

From a marketing point of view, as you know, what you need is very specific and very current data, and that is damned hard to get, especially when you are getting it on a voluntary basis from companies. If you are out in the field, you need to know not only what the fellow is producing but what his current order book looks like and what his spare capacity is in the plant and whether he has the flexibility to modify specifications. If you have any 10 trade commissioners in a room for half an hour—and it has been this way as long as I have been in the service—all they complain about is the sourcing system. I think it has improved over the years, but I suspect 20 years from now you will still get the same complaints.

Having said that, BOSS as Barry mentioned, is in operation. It is hoped that by the end of this year we will have a pretty complete listing of companies in it. I think the current figure is we have in the system now something like between 5,000 and 6,000 Canadian companies listed. This is information based on a questionnaire sent out to Canadian companies saying this is the data we would like to have; if you are interested in export, this will go into our system, it will be used as a sourcing tool for trade commissioners abroad. We are hopeful that by the end of the year it will be up to at least 10,000 companies. It is pretty good data, but it is the old computer saying: garbage in, garbage out. It will really depend on how good the information is that we get from companies and how willing they are to keep it up to date.

**[Traduction]**

de repérer les débouchés canadiens. Nous continuerons de nous servir de tous les autres systèmes, en plus du système de repérage des débouchés, tant que nous en aurons besoin. En effet, les délégués commerciaux peuvent très bien s'adresser directement à une province ou à un bureau régional, ou encore à un secteur industriel ou autre part, s'ils ne peuvent obtenir les renseignements rapidement du système de repérage des débouchés. Ensuite, ils pourront entrer en contact avec l'entreprise en question.

**M. Paget:** Quand le système de repérage des débouchés sera-t-il complètement opérationnel?

**M. Steers:** Le système est opérationnel à l'heure actuelle mais pas entièrement.

**M. Paget:** Quand le sera-t-il? Dans deux ans? Qu'a-t-on prévu à cet égard?

**M. Kilpatrick:** J'aimerais revenir un peu en arrière. Vous aviez demandé comment le Canada se compare aux autres pays. Je crois qu'il faut dire que la comparaison est à notre avantage. Nos liens avec le secteur privé sont très étroits et très directs. Lorsque je dis que la comparaison est à notre avantage, je ne veux pas dire que notre système est fantastique, pas du tout, je ne crois pas qu'il le sera jamais.

Dans le domaine du marketing, comme vous le savez, ce qui importe, ce sont des renseignements précis et très récents, ce qui est très difficile à obtenir, spécialement quand on doit compter sur la bonne volonté des sociétés pour nous les fournir. Quand on se trouve à l'étranger, il faut connaître non seulement le genre de production d'une certaine entreprise, mais également la liste des commandes, la capacité de production ainsi que la souplesse dont peut faire preuve une entreprise pour ce qui est de modifier les caractéristiques de ses produits. Quand les délégués commerciaux se rencontrent, ils se plaignent inévitablement du problème que pose l'identification, le repérage des fournisseurs. Je crois que la situation s'est améliorée au cours des années, mais je crois que dans vingt ans, les délégués commerciaux se plaindront toujours de ce même problème.

Cependant, comme Barry l'a dit, le système de repérage des débouchés fonctionne. Nous espérons qu'à la fin de cette année, nous aurons une liste assez complète des différentes compagnies. Nous avons à l'heure actuelle une liste de 5,000 à 6,000 compagnies canadiennes. Il s'agit de renseignements basés sur un questionnaire qui a été envoyé à ces compagnies. Nous avons expliqué à ces dernières que si elles s'intéressent à l'exportation, elles n'avaient qu'à remplir le questionnaire, ce qui leur permettrait de figurer dans notre liste à l'usage des délégués commerciaux canadiens à l'étranger. Nous espérons qu'à la fin de l'année, environ 10,000 compagnies figureront sur notre liste. Cependant, la machine ne peut pas faire des merveilles et les renseignements que nous aurons dépendront



## [Text]

But as I say, I think the strength of our system is not really the BOSS, as much as the direct links we have built up over the years with Canadian companies. It is obviously a lot easier for us and many of our competitors, simply because of size. In Canada if you have a product, you probably know there are only 4 potential producers, and it is pretty easy to get to those 4 companies—a lot easier, say, than if you are an American trade commissioner abroad, and there may be 450 potential producers of that commodity. So I think our system's strength has been the direct links we have had with the private sector and the individual knowledge the service has built up over the years with the exporters directly and now with the BOSS. I say, I think we will continue to search for a better information system. But it is not easy to attain.

I do not know whether we have the answer to the other part of your question. Intelligence coming back the other way, picked up abroad, comes in a variety of ways. Very often it is intelligence of an opportunity that exists which goes direct from the trade commissioner to potential Canadian suppliers. Where the trade commissioner does not know of a potential Canadian supplier, it goes normally to the sector specialist in the department here, who then identifies a Canadian supplier, and the opportunity goes there. It also frequently will go to the regional offices for their input. If you want more detail on the information system, we can provide it; but basically that is it.

The other hope is that the BOSS information will be more quickly retrieved. There will be more complete data at posts because of the microfiche system being used, and in some of the closer posts there will be computer terminals. We are also having terminals in the regional offices across the country so this will be used not only for foreign sourcing but also for domestic sourcing. A company in Vancouver, if they are interested in who produces a certain kind of casting, can go into the Vancouver regional office and ask them to punch the computer and find out who in Canada produces this sort of thing. That is, roughly, the system.

• 2105

**Mr. Steers:** Often the information is needed very, very quickly. Not very long ago in New York somebody came in who was interested in manufacturing a particular kind of machinery using asbestos, and he wanted somebody who made this particular bit. He was sitting there so we picked up the phone and called three people, one in Ottawa and two in Montreal, and we found the man pretty quickly. He went up and saw them and I think the business is being done. That is partly from having been in the business a long while, when you can call up somebody like Mel Carson in the Asbestos Corporation Limited and ask. Who do you know who does this in Canada and does it well. This is the narrowness of the business, when you can call up Asbestos Corporation Limited and get the same kind of information between them. That is something that occurs in Canada because of our size and because of the way we have been dealing with business over a

## [Translation]

toujours de la rapidité avec laquelle les compagnies mettront à jour leurs renseignements.

Toutefois, comme je l'ai dit, notre force ne vient pas véritablement du système de repérage des débouchés, mais plutôt des liens directs que nous avons établis au cours des années avec les compagnies canadiennes. Évidemment, nous avons la tâche relativement plus aisée que d'autres pays, étant donné notre taille. Ainsi, il se peut qu'il y ait seulement quatre fabricants d'un produit donné, alors qu'aux États-Unis il pourrait y en avoir 450. Cela nous facilite évidemment la tâche. Je crois donc que notre force tient aux liens directs que nous avons pu établir avec le secteur privé et les exportateurs. À l'heure actuelle, nous jouissons d'un autre avantage, celui de se prévaloir du système de repérage des débouchés. Comme je l'ai dit, nous continuerons à chercher un meilleur système de renseignements, mais cela n'est pas facile.

Quant à l'autre partie de votre question, je ne sais si nous pourrions y répondre. Les renseignements que nous pouvons obtenir à l'étranger nous proviennent de différentes façons. Parfois, il s'agit de débouchés dont le délégué commercial peut informer les fournisseurs canadiens éventuels. Lorsque le délégué commercial ne connaît pas de fournisseurs canadiens d'un produit donné, il s'adresse aux spécialistes de ce secteur, au ministère, qui se charge de trouver les renseignements voulus. Les demandes de renseignements arrivent souvent aux bureaux régionaux. Je vous ai donné les grandes lignes mais nous pourrions vous donner des détails si vous le désirez.

Nous aimerions également que les renseignements contenus dans le système de repérage des débouchés puissent être débloqués plus facilement. Nous aimerions, grâce au système de microfiches, avoir une meilleure documentation dans les missions du Canada à l'étranger et, dans certaines missions où la géographie le permet, avoir recours à un système de terminaux d'ordinateurs. Nous avons également des terminaux d'ordinateurs dans les bureaux régionaux du pays qui serviront non seulement aux renseignements destinés aux missions, mais également aux besoins nationaux. Ainsi, si nos compagnies de Vancouver désirent savoir qui fabrique certaines pièces moulées, elles peuvent s'adresser au bureau régional de Vancouver pour obtenir ces renseignements sur ordinateur.

**M. Steers:** Parfois on désire obtenir les renseignements extrêmement rapidement. Il n'y a pas longtemps, un New-Yorkais voulait trouver sans trop attendre un fabricant de machines utilisant l'amiante. Nous avons téléphoné devant lui à trois personnes, une à Ottawa et deux à Montréal, et nous avons très vite eu une réponse. Cet homme d'affaires a rencontré les entrepreneurs en question et l'affaire a été conclue. Il est très intéressant de connaître quelqu'un comme Mel Carson de l'*Asbestos Corporation Limited* et de pouvoir s'adresser à lui. Une telle façon de procéder est faisable au Canada étant donné la taille de notre pays et les liens étroits que nous avons avec le milieu des affaires depuis pas mal de temps. La même chose se passe pour les produits agricoles etc.

**[Texte]**

long time. The same thing is true with agricultural products, et cetera.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget. The word "boss" in the English language has many meanings. In our deliberations here it stands for Business Opportunities Sourcing System, for the record and for some of our observers here. We have also been referring to PEMD, Program for Export Market Development.

Next on my list is Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. I want to make a few points, if I may, on this. I do not know if I heard well, but did you mention that companies are not obliged to be registered with the department, that if they want to make export business, trade with foreign countries, they can do it and bypass the department to go on and try to get business with a foreign country?

**Mr. Kilpatrick:** In that sense you do not have to be registered to use the services of the trade commissioner or the department. On the other hand, with the system we have just mentioned, if you are not in the system, if your information is not in this BOSS system, obviously the company name will not come out of the system. How can I explain better?

If a trade commissioner in country *x* gets an opportunity for ashrays and he goes to the system to see who produces ashrays in Canada, the only manufacturers that come out of the system will be those where the companies filled in the form and in effect, if you like, registered. On the other hand, if somebody who is not registered says that he wants to sell this ashray in that country, he is entitled to and gets the department's assistance. But the department in that case would say that it would be to your advantage to fill in this form and what-have-you. The other thing is that normally we do not give assistance, obviously, without doing a credit check on the company. For obvious reasons we are not going to assist a Canadian company until we are satisfied that we are dealing with a reputable, bona fide Canadian company.

**Mr. Roy:** I think the experience is that sometimes some Canadian firms want to go and get contracts in foreign countries. Do you have any experience where sometimes two or three different Canadian companies want to work on the same contract? Do you have any experience with this matter?

**Mr. Kilpatrick:** Too much.

**Mr. Steers:** It is very hard. It is pretty simple if you have one set of Canadians who go in and pick out some pretty good arguments as to why they should get the business, but if you have three on the same outfit it is very hard to go in and say that all three of them are just wonderful. We have used varying techniques at various times to try to get the Canadians to sort themselves out so that we would have one outfit to promote and we could use all the leverage we could grab so they would get the business, but it is not always possible and therefore you do the best you can under the circumstances. It certainly is better if you do not have a bunch of them.

**[Traduction]**

**Le président:** Merci monsieur Paget. Le terme «BOSS» en anglais a plusieurs significations. Ici, il désigne le *Business Opportunities Sourcing System* (Système de repérage des débouchés). Je me devais de faire cette précision pour les dossiers ainsi que pour nos observateurs. Nous avons également parlé du PEMD, le programme d'expansion des marchés de l'exportation.

J'ai ensuite le nom de M. Roy sur ma liste.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. Avez-vous dit que les compagnies canadiennes ne sont pas obligées d'être inscrites auprès du ministère et que si elles désirent faire du commerce avec des pays étrangers, elles peuvent le faire sans passer par le ministère?

**M. Kilpatrick:** On n'a pas besoin d'être inscrit pour se prévaloir des services du délégué commercial ou du ministère. Par ailleurs, étant donné le système dont nous venons de parler, si le nom de la compagnie ne figure pas parmi les données du système de repérage des débouchés, on ne fera pas appel à celle-ci évidemment. C'est clair n'est-ce pas?

Ainsi, si un délégué commercial canadien dans un pays donné avait un débouché pour des cendriers, en s'adressant au système de repérage, il obtiendra uniquement le nom des fabricants qui ont donné au système les renseignements voulus au sujet de leurs firmes. Par ailleurs, si une personne dont le nom ne figure pas sur la liste désire vendre ses cendriers à l'étranger, libre à elle de le faire; elle pourra même obtenir l'aide du ministère. Dans un tel cas, le ministère pourrait suggérer à un tel fabricant de verser au système tous les renseignements voulus. Il faut tenir compte également du fait qu'avant d'aider une compagnie, nous étudions sa solvabilité, etc. Il est évident que nous ne pouvons aider des compagnies canadiennes que lorsque nous sommes sûrs qu'il s'agit de sociétés jouissant d'une bonne réputation.

**M. Roy:** Parfois deux ou trois sociétés veulent obtenir le même contrat. Est-ce que cela arrive souvent?

**M. Kilpatrick:** Trop souvent.

**M. Steers:** Cela peut devenir compliqué. Les choses sont assez simples si seule une compagnie s'intéresse à satisfaire le marché étranger et qu'elle vous donne de bons arguments, mais lorsqu'il y en a trois par exemple, il est assez difficile de dire que les trois compagnies se valent. Nous avons eu recours à différentes méthodes par le passé qui permettaient aux différentes compagnies de décider entre elles, ce qui nous permettait ensuite de promouvoir les intérêts d'une seule compagnie à l'étranger et d'utiliser tous les moyens à notre disposition pour qu'elle puisse obtenir le contrat. Mais cela n'est pas toujours possible et il faut faire ce qu'il y a de mieux dans les circonstances. Évidemment, les choses sont plus faciles lors-

[Text]

• 2110

[Translation]

qu'il n'y a pas plusieurs compagnies canadiennes qui se font concurrence.

**M. Roy:** Je crois qu'une des raisons pour lesquelles les compagnies ne veulent pas s'adresser au ministère mais veulent faire affaire directement avec les acheteurs éventuels à l'étranger est que ces compagnies veulent travailler seules et qu'elles ne veulent pas...

**Mr. Roy:** I think one of the reasons why they want to bypass the department and deal directly with potential buyers in foreign countries is to work alone and not have other...

**Mr. Steers:** Wait a minute. Are you talking about products?

**Mr. Roy:** The question I asked was about the reason why there are four different companies working on the same contract.

**Mr. Steers:** If they are working for a contract, say to build a hydro electric project in some place, and you have Canadian firms competing with one another as well as, say a French company or a German company or an American company, then there is some disadvantage in not having the Canadians sorted out so that there would be just one—or one consortium—working. But the advantage is usually to work with our embassy; and very often you will have to support two firms, and sometimes you will develop a short list; and when a short list is developed, then you end up with one Canadian firm selected by the foreigner.

**Mr. Roy:** By the foreign country, when we establish a short list?

**Mr. Steers:** Yes. They may say, "We want one German, one Canadian and one American firm", and they will select one of the Canadian firms.

Sometimes the Canadians work it out themselves and sometimes you can encourage them to; but it is difficult when you have more than one Canadian firm. However, when you are dealing with products, the situation is quite different.

**Mr. Kilpatrick:** The only leverage we have, which is not very effective, is that under the PEMD program we talked about, PEMD "A" is a program to help Canadian companies go after major projects abroad, and it is quite substantial in terms of the money they can get from it. We will not give more than one PEMD "A" for any particular project, so, if a group comes in that is a good group that we feel has a fair chance of getting it and they get financial help from the department, and then, the following week, somebody else comes along, we say, "Sorry". But apart from that, it is a problem, as you are suggesting.

**Mr. Roy:** We often talk about and hear mentioned the 500 largest companies in the United States. Is there a list of the 100 largest companies in Canada and what their exports are? Could we have this list? I do not want it as an appendix but just want to get this information on the largest companies in Canada bidding with foreign countries and dealing with the department.

**Mr. Steers:** We cannot just aggregate out of the statistics that Statistics Canada have just which companies are the largest. We have a variety of information which we will give you and which comes towards it but not a detailed one of that sort.

**M. Steers:** Parlez-vous de fabrication?

**M. Roy:** Je voulais savoir pourquoi 4 compagnies différentes peuvent essayer d'obtenir le même contrat.

**M. Steers:** Prenons par exemple le cas d'installations hydro-électriques où deux firmes canadiennes sont en concurrence l'une avec l'autre pour l'obtention du contrat ainsi qu'avec une compagnie française, allemande ou américaine. Dans un tel cas, il serait plus intéressant que les compagnies canadiennes décident entre elles de celle qui devrait soumissionner ou qu'elles décident, si elles le désirent, de former un consortium. Il est généralement avantageux de travailler avec l'ambassade. Parfois, il arrive que l'on doive appuyer deux firmes et que l'on établisse une petite liste. C'est alors au pays étranger de choisir.

**M. Roy:** C'est le pays étranger qui choisit dans ce cas?

**M. Steers:** Oui. Il se peut qu'il désire faire affaire avec une compagnie allemande, une compagnie canadienne et une compagnie américaine et dans ce cas, il devra lui-même choisir la firme canadienne.

Parfois les Canadiens s'entendent entre eux et parfois nous les encourageons à le faire. Mais les choses sont difficiles lorsque plusieurs firmes canadiennes veulent soumissionner. Dans le cas des produits, la situation est tout à fait différente.

**M. Kilpatrick:** Dans ce cas, le seul outil que nous ayons vraiment est le programme PEMD «A» pour l'expansion des marchés d'exportation destiné à aider les compagnies canadiennes lorsqu'elles désirent conclure des affaires d'envergure à l'étranger. Les avantages financiers qu'elles peuvent en retirer sont assez importants. Cependant, nous n'émettons qu'un seul permis PEMD «A» par projet et lorsque nous estimons qu'un groupe a de bonnes chances de trouver des débouchés pour ses produits, nous lui donnons l'aide financière du ministère. Cependant, si un autre groupe se présente la semaine suivante, nous refusons notre aide.

**M. Roy:** On entend souvent parler des 500 compagnies américaines les plus importantes. Y a-t-il une liste des 100 compagnies canadiennes les plus importantes et du type d'exportation auquel celles-ci se livrent? Pourrions-nous avoir cette liste? Nous n'avons pas besoin de l'annexer aux délibérations. J'aimerais cependant obtenir ces renseignements au sujet des compagnies canadiennes les plus importantes qui soumissionnent à l'étranger et qui traitent avec le ministère.

**M. Steers:** Nous ne pouvons compiler, en nous basant sur la liste de Statistique Canada, la liste des compagnies les plus importantes. Nous avons différents renseignements que nous pourrions vous donner et qui se rapprochent de ce que vous



[Texte]

**Mr. Roy:** Out of the 100 largest companies, how many are dealing with the department?

**Mr. Steers:** Let us see what kind of information we can provide you in an appendix form in response to that.

**The Chairman:** Could you clarify your question, Mr. Roy? You want the top 100 largest companies and how many of these companies are dealing through the government as opposed to directly?

**Mr. Deans:** Largest in what sense? Largest in dollar sales? Largest in ...

**Mr. Roy:** Largest in dollar sales. Or do you have any ...

**Mr. Deans:** No, I am curious to know.

**The Chairman:** You can go by the number of people employed, or sales ...

**Mr. Deans:** Because it may be a problem to show that in terms of ...

**Mr. Roy:** I am trying to get this information into the report in trying to develop the small businesses.

**Mr. Deans:** What was the comparison you made in the United States?

**Mr. Roy:** We talked about the report that mentioned the 500 largest companies ...

**Mr. Deans:** Okay, what was the basis for that? If we could find out what they used as the criteria for the largest companies ...

**The Chairman:** Sales and assets.

Would it be possible to get that kind of information for the committee?

**Mr. Kilpatrick:** We will try, but I am not sure how useful it would be. We could probably tell you whether they use the department or not but whether we can break it down enough to be really meaningful I am not sure.

**Mr. Roy:** But you are aware of the companies that are dealing through the department—you have this information.

• 2115

**Mr. Kilpatrick:** Yes, but, for example, we would not be able to tell you whether they deal with the department in all instances in all projects. We will give you what we can, but all I am saying is that they might well deal with the department in country x for whatever reason, and we would, therefore, say, yes, they deal through the department. In country y, for their own reasons, or their own corporate reasons, they might not deal with us at all. So, I think, it might be hard for you to interpret it, but we will give you what we can and see. Some of these large companies will deal always with us in certain countries where they need government-to-government support—whether it is eastern Europe, or the Middle East, or God knows where. There are other markets where they might not

[Traduction]

voulez dire, mais il ne s'agit pas d'une liste détaillée de ce genre.

**Mr. Roy:** Sur les 100 plus grandes compagnies canadiennes, combien passent par le ministère?

**M. Steers:** Nous pourrions voir le genre de renseignements que nous pourrions vous donner qui pourraient figurer en annexe.

**Le président:** Pourriez-vous clarifier votre question monsieur Roy? Vous voulez les 100 plus grandes compagnies et savoir combien parmi celles-ci exportent avec ou sans l'aide du ministère.

**M. Deans:** Les plus importantes dans quel sens? En termes de dollars?

**M. Roy:** Oui. Avez-vous ...

**M. Deans:** Je serais curieux.

**Le président:** Voulez-vous parler du nombre de personnes employées, des ventes ...

**M. Deans:** Ce serait peut-être difficile de fournir ces renseignements en indiquant ...

**M. Roy:** J'aimerais que ces renseignements figurent dans notre rapport, j'aimerais obtenir des renseignements au sujet des petites entreprises.

**M. Deans:** Vous avez fait une comparaison avec les États-Unis.

**M. Roy:** On parle des 500 plus grandes compagnies américaines ...

**M. Deans:** Nous devrions savoir quel est le critère qui a servi à déterminer les compagnies les plus importantes.

**Le président:** Ventes et actifs.

Serait-il possible d'obtenir ce genre de renseignements?

**M. Kilpatrick:** Nous allons essayer, mais je ne sais pas quelle en sera l'utilité. Nous pourrions vous dire sans doute si ces compagnies utilisent les services du ministère ou non, mais je ne sais pas si nous pourrions vous donner des précisions suffisantes pour vous être utiles.

**M. Roy:** Vous connaissez les compagnies qui s'adressent au ministère. Vous avez ces renseignements.

**M. Kilpatrick:** Oui, mais nous ne pourrions vous dire si ces compagnies agissent par l'entremise du ministère dans tous les cas. Nous vous donnerons ce que nous pourrions; cependant, il faut bien se dire que les compagnies en question peuvent très bien avoir recours au ministère pour un pays donné alors que pour d'autres raisons et dans d'autres pays, elles pourraient très bien se passer de nous. Ainsi, il serait peut-être difficile d'interpréter nos renseignements, mais nous ferons notre possible. Certaines compagnies passeront toujours par nous dans les cas où elles ont besoin que le gouvernement s'adresse au gouvernement étranger. C'est le cas par exemple de l'Europe de l'Est, du Moyen-Orient, etc. Cependant, dans d'autres pays, il se pourrait bien qu'elles ne s'adressent pas à nous. Ainsi, la

**[Text]**

come near us. For example, the CGE might deal with us in their sales to Brazil, but they will not come near us, probably, in the sales they are shipping to Britain. So, we will give you what we can.

**Mr. Roy:** Okay.

**Mr. Steers:** It will not be complete, though, because we will not really have all the information about CGE working with a particular trade commissioner out in a particular field—or some other company like that.

**The Chairman:** I have two more on my list. Could we come back to you if there is time, Mr. Roy? I have Mr. Thomson, then Mr. Lachance.

**Mr. Thomson:** Thank you, Mr. Chairman. Has the department identified any trends in what they believe will be the future pattern in world trade over a projected period of time?

**Mr. Steers:** There have been various papers written with projections and, of course, all our embassies make projections as to how things are going in their particular territory, but I have not seen any good futures work.

**Mr. Thomson:** No computer models.

**Mr. Steers:** No computer models. Really, it has been very difficult to get computer models in a lot of trade issues, even in financing issues it has been difficult to get the computer models.

**Mr. Thomson:** You mentioned this evening a number of trends. Patterns have changed dramatically in the last 10 years as a result of oil, for example, for one thing. I am just wondering whether the department has tried to factor this in terms of the future. What might be the future demand of Third World countries, for example, how might their trade be expected to increase?

**Mr. Steers:** We have done some of that.

**Mr. Kilpatrick:** We are trying to do some work on that now and have been for the last while, maybe it is not quite as futuristic or as sophisticated as you or we might like, but in terms of markets that seemed to be of prominence for us over the next five years and, to some degree, product sectors that seemed to hold the best promise in terms of export potential. So, there is work being done and some has been done in that sort of area.

**Mr. Thomson:** Would it be possible to provide that information to the committee in some summarized fashion?

**Mr. Steers:** We could give it to you so that you could—What we are doing is studies.

**Mr. Thomson:** One of the things that is bothering me about this whole trade picture is that there is nothing static about it, it is a rapidly changing situation, really dramatic would perhaps be a better word. So really to analyse and spend a lot of time looking at history may or may not have relevance for us. It certainly has some, I expect, but I would far rather be looking at something that was intelligent and thought out as to the future, even for the short term, than be spending a lot of time looking at the past.

**Mr. Steers:** There is a lot of work being done, for example, in the United States. Right now we are going to look at our

**[Translation]**

CGE nous demande de l'épauler dans ses ventes au Brésil, mais ne s'adresse probablement pas à nous pour ses ventes en Grande-Bretagne. Nous allons nous donner ce que nous pourrions.

**M. Roy:** Très bien.

**M. Steers:** Cependant, ces renseignements ne seront pas complets parce que nous n'aurons pas tous les renseignements concernant la collaboration entre la CGE ou toute autre compagnie et un délégué commercial.

**Le président:** Il me reste deux noms sur ma liste. Pourrions-nous revenir à vous, monsieur Roy, si nous avons le temps? J'ai les noms de M. Thomson et de M. Lachance sur ma liste.

**M. Thomson:** Merci, monsieur le président. Le ministère a-t-il identifié les courants du commerce mondial à l'avenir pour une période donnée?

**M. Steers:** Différents documents ont été écrits sur la question, différentes prévisions; toutes nos ambassades font des prévisions, mais je n'ai pas connaissance d'un travail exceptionnel qui ait été fait en la matière.

**M. Thomson:** Pas de modèles d'ordinateurs?

**M. Steers:** Non. En fait, il a été très difficile d'obtenir des modèles informatisés portant sur des questions commerciales, même financières.

**M. Thomson:** Vous avez mentionné ce soir différentes tendances. Les choses ont changé ces dix dernières années suite à la crise du pétrole, par exemple. Le ministère a-t-il essayé de déterminer quelle était l'importance de ce facteur pour le commerce à l'avenir. Quels seront les besoins des pays du Tiers-Monde en pétrole à l'avenir? Quelle incidence cela pourrait-il avoir sur leur commerce?

**M. Steers:** Nous avons fait certaines études en ce sens.

**M. Kilpatrick:** Nous essayons d'étudier cette question depuis quelque temps. Les prévisions ne sont peut-être pas aussi poussées qu'on l'aimerait. Cependant, nous essayons de déterminer dans une certaine mesure les secteurs qui semblent être les plus prometteurs pour l'exportation.

**M. Thomson:** Pourriez-vous nous donner ces renseignements en résumé?

**M. Steers:** Nous pourrions le faire... Nous faisons des études à l'heure actuelle.

**M. Thomson:** La situation commerciale évolue sans cesse, les changements sont rapides et je dirais, dramatiques. Je crois, par conséquent, qu'il ne conviendrait pas de se pencher trop sur le passé mais plutôt de faire certaines prévisions concernant l'avenir, même à court terme.

**M. Steers:** Beaucoup de travail se fait à cet égard à l'heure actuelle. Ainsi, nous allons par exemple étudier la façon dont

## [Texte]

representation in the United States, where we should be and what we should be looking for in terms of opportunities for Canadians in the United States. One can look, for example, at the legislation that is coming into force in 1981 with respect to the price of oil in the United States and there is the fact that in the southwest of the United States most of the drilling has been at about the 500 foot level. Once the price of oil is relaxed in the United States in 1981 we can count on a tremendous amount of drilling occurring in Texas, Oklahoma, et cetera and a comparable demand for equipment related to that industry. There has been quite a bit of analysis done with respect to the expansion in the sun belt in the United States and the opportunities for Canada. There has been a lot of work done in Japan—it is constantly going on in Japan—looking forward to our opportunities there. With Germany this fall we are going to do a considerably-enhanced study of what opportunities exist for us in Germany. We are sending over a variety of exports and we think we can come up with a relatively good picture of what the opportunities will be over the next few years in Germany. And you have been engaged in one in Australia and New Zealand.

• 2120

**Mr. Kilpatrick:** I think we can give you some information on some of the markets that we think look particularly promising over the next five years . . .

**Mr. Thomson:** That is what I am looking for: some way for this committee to get its arms around what opportunities we will be looking at over the next five to 10 years. Markets are dramatically changing and there is not an awful lot of point for us to spend a whole bunch of time looking at something that may be obsolete in terms of our ability to market for one reason or the other.

**Mr. Steers:** There are new opportunities developing in the countries that are emerging into the developed-nation status. That is another new kind of opportunity that is opening up. Mexico is an example, and there is a demand for infra structural goods such as subways . . .

**Mr. Thomson:** I would certainly welcome that gentlemen. Another aspect that the committee has been asked to look at is consortia trading and bartering. In terms of consortia, I was interested when you mentioned this overseas project operation which will put together a group for the pulp and paper mill operation in Czechoslovakia. Could you describe what happened there: how many companies were involved, the magnitude of the project, the type of project, what the different partners brought to the table, how it was financed, how the companies were put together or drawn together?

**Mr. Steers:** This is a current one and it is still in play: it has not been completed yet. There were two big projects and there were two groups of Canadian companies involved: Simons out on the West Coast and CIPM in the center of the country. Simons has one project and there will be a variety of pices to it: The financing will be a mix of EDC and band financing. The other project has gone to the Austrians and Finns but may shift around. Right now that is the state of the negotiations, but Canadians may play a role in that other project as well.

## [Traduction]

nos compagnies sont représentées aux États-Unis et quels pourraient être nos débouchés dans ce pays. On peut se pencher par exemple sur la législation américaine concernant le prix du pétrole qui entrera en vigueur en 1981. Au sud-ouest des États-Unis, le forage s'est surtout fait à 500 pieds. Après la libération du prix de pétrole aux États-Unis en 1981, on fera certainement beaucoup de forage au Texas, en Oklahoma, etc, ce qui aura un effet évident sur la demande d'équipement dans cette industrie. Un nombre considérable d'études ont été consacrées à cette expansion prévue dans le centre-sud des États-Unis et aux débouchés qu'elles représentent pour le Canada. Il va sans dire que les Japonais s'y intéressent beaucoup et s'y préparent aussi. En ce qui concerne l'Allemagne, nous comptons entreprendre cet automne une étude approfondie sur les possibilités offertes par le marché allemand. Nous envoyons dans ce pays divers spécialistes et je crois que nous aurons une idée assez juste de nos perspectives pour les quelques années à venir. Vous faites également des études sur le marché austrien et néo-zélandais.

**M. Kilpatrick:** Nous pourrions vous donner des renseignements sur certains des marchés qui nous semblent les plus prometteurs pour les cinq prochaines années . . .

**M. Thomson:** C'est ce que je cherche: des outils qui permettront à ce comité d'étudier les débouchés éventuels pour les cinq ou dix ans à venir. Les marchés subissent une transformation radicale et il ne nous sert à rien de consacrer beaucoup de temps à l'étude d'un produit dont la commercialisation n'offre, pour une raison ou pour une autre, aucune possibilité d'avenir.

**M. Steers:** Les pays en voie de développement commencent à offrir certains nouveaux débouchés. C'est un nouveau domaine qui s'ouvre. On pourrait citer le Mexique à titre d'exemple, pays où il existe une demande pour des biens d'équipement reliés à l'infra-structure comme des métros . . .

**M. Thomson:** Cela m'intéresserait beaucoup d'en savoir plus long, messieurs. Ce comité a aussi été chargé d'examiner le rôle des consortiums et la question d'échange ou de troc. Au sujet des consortiums, vous avez parlé de la constitution d'un groupe de participants à un projet d'usine de pâtes et papiers en Tchécoslovaquie. Pourriez-vous nous décrire comment cela s'est passé: le nombre de sociétés participantes, l'envergure du projet, sa nature, l'apport des différents partenaires, les modalités de financement et la façon dont ces sociétés ont été choisies.

**M. Steers:** Il s'agit d'un arrangement qui est en cours de réalisation mais qui n'a pas encore été conclu. Il y avait deux grands projets et deux groupes de sociétés canadiennes: la société Simons, établie en Colombie-Britannique, et la CIPM, établie dans le centre du pays. Simons est maître d'œuvre d'un projet qui comporte plusieurs éléments: le financement sera assuré en partie par le SEE et les banques. L'autre projet a été accordé aux Autrichiens et aux Finlandais mais il pourrait y avoir des modifications. Pour l'instant, voilà où en sont les



*[Text]*

The assistance we have given besides intelligence, et cetera, and promotion was through PEMD. If you like, we could provide you with quite bit of detail on different places.

**Mr. Thomson:** No, I was just thinking of this specific one. How was the project identified in the first place? Who identified the market for it?

**Mr. Steers:** It was first identified in Czechoslovakia by the Czechs in conversation with us and then information was sent back to Canada and these people were quick to get at it.

**Mr. Thomson:** In other words, ITC was the first . . .

**Mr. Steers:** I do not know.

**Mr. Thomson:** ITC was the first group outside of the Czechs to know about this need for . . .

**Mr. Steers:** Yes, it was in their program and they were talking about it. We went there on a mission and we had further discussions on it and . . .

• 2125

**Mr. Thomson:** How did these two companies come to be selected, or how did they become aware of it?

**Mr. Steers:** As I recall on this one, because I was not yet back in Canada when it first started, I can only come in about midstream on it, they were identified from the embassy, through the Trade Commissioner service, out to the Companies and told that here is a chance. OOPs—that is the Office of Overseas Projects—said here is a project, this is what it looks like, we think you may be reasonable to approach it. The other was a consortia that put itself together and went out to compete for one other project in Czechoslovakia but missed, it was given to foreigners. Yet, it may be that in the end we will get in there. It is in that stage right now.

**Mr. Thompson:** How was the contract divided?

**Mr. Steers:** There were two different projects.

**Mr. Thomson:** You mentioned there were two companies on the pulp and paper mill project.

**Mr. Steers:** No, there were two different pulp and paper mill projects, two quite separate projects.

**Mr. Thomson:** Oh, so there was only one company involved in that first project that is underway at the moment.

**Mr. Steers:** That is right.

**Mr. Thomson:** So, there was no consortia involved.

**Mr. Steers:** No, but the other is a consortia.

**Mr. Kilpatrick:** Excuse me a moment Barry, I think it might be useful at some future occasion to have Frank Petrie, who runs that branch, to run through this. I think he could better answer the question as to exactly the role the department played in that, or maybe there are other better examples from the identification of the project through to the actual bidding.

*[Translation]*

négociations mais il se peut que les Canadiens jouent un rôle dans cet autre projet aussi. A part les informations et la promotion, notre apport s'est fait par l'intermédiaire du PEMD. Si vous voulez, nous pourrions vous donner des renseignements assez détaillés sur diverses régions.

**M. Thomson:** Non, je m'intéressais seulement à ce projet. Tout d'abord, comment l'a-t-on identifié? Comment a-t-on appris l'existence de ce débouché?

**M. Steers:** Ce sont des Tchécoslovaques qui nous l'ont mentionné en conversation, un rapport a été ensuite envoyé au Canada et les sociétés canadiennes n'ont pas hésité à montrer leur intérêt.

**M. Thomson:** Autrement dit, c'est le ministère de l'Industrie et du Commerce qui a été le premier . . .

**M. Steers:** Je ne le sais pas.

**M. Thomson:** . . . le premier, à part les Tchèques, à être mis au courant de ce besoin . . .

**M. Steers:** Oui, ce projet était prévu dans leur programme et ils ont soulevé la question. Nous avons envoyé une mission dans le pays pour en discuter en plus grand détail.

**M. Thomson:** Comment avez-vous choisi ces deux sociétés? Comment ont-elles été mises au courant du projet?

**M. Steers:** Si je me souviens bien, et c'est difficile je n'étais pas encore revenu au Canada quand tout a commencé, c'est un délégué commercial qui, averti par l'ambassade, a fait les premiers contacts avec ces sociétés-là et les a mises au courant. La Direction générale des projets outre-mer est intervenue et a pressé ces sociétés d'agir. Dans un autre cas, un consortium déjà formé a essayé d'obtenir un contrat en Tchécoslovaquie mais sans succès. Ce sont d'autres pays qui l'ont eu. Qui sait? Peut-être aurons-nous la chance d'avoir notre part du gâteau, un jour ou l'autre. Pour l'instant, nous en sommes là.

**M. Thomson:** Comment le contrat a-t-il été divisé?

**M. Steers:** Il s'agissait de deux projets distincts.

**M. Thomson:** Vous avez dit qu'il y avait deux sociétés pour ce projet de moulin à pâte et papier.

**M. Steers:** Non, il y avait deux projets de moulin à pâte et papier, deux projets bien distincts.

**M. Thomson:** Je vois. Il n'y a donc qu'une seule société dans le cas du premier projet qui est en cours actuellement.

**M. Steers:** C'est cela.

**M. Thomson:** Il ne s'agit pas d'un consortium.

**M. Steers:** Non, mais dans le cas de l'autre projet, il s'agit d'un consortium.

**M. Kilpatrick:** Excusez-moi un instant, Barry. Il serait peut-être utile d'inviter Frank Petrie, qui est directeur de ce service, à vous rencontrer pour vous en parler davantage. Je pense qu'il pourrait mieux expliquer quel rôle le ministère a joué dans tout cela et il pourrait vous parler de la procédure suivie depuis l'identification d'un projet jusqu'à l'appel d'offres.

*[Texte]*

**Mr. Thomson:** What I am trying to establish here is how many consortia type projects are coming to our attention as Canadians and how is the consortia group being put together here in Canada. Perhaps then, it might be useful for the committee to hear Mr. Petrie.

**Mr. Steers:** I think it would be very useful. There are a lot of these projects. Sometimes it is through consortia, that is to say where they are jointly involved from a financial responsibility standpoint, sometimes they are just working together.

**Mr. Thomson:** Are we missing the boat here? Is there something that we are not doing that we could be doing?

**Mr. Steers:** We are out on a lot of them because it is an expanding business.

**Mr. Thomson:** Why are we out?

**Mr. Steers:** I meant We are out looking for business because there is good opportunity.

**Mr. Thomson:** Could you just comment on the opportunities for bartering for Canada?

**Mr. Steers:** Bartering, at least my involvement with bartering through the years, is that it is difficult. For example, we were trying to get Itaipu project in Brazil, which was a hydroelectric project. The Russians were our competitors. The Russians took 50 million pairs of shoes from Brazil. It is pretty hard; that is two pairs of shoes for every one of us and some left over. And yet we are very big importers of Brazilian shoes, but on a barter arrangement such as that, it would not have been possible. Very often in barter you have to be careful that you are not accepting what cannot otherwise be sold.

However, there is opportunity in barter. There is opportunity in countertrade and I think that is something that you people will be examining over the next few weeks. I think you should look into it very carefully because there is a positive side and there is a negative side. It certainly is not the panacea to expanding Canadian trade, but there are opportunities there that we should go after.

• 2130

**Mr. Thomson:** Can you think of any just offhand?

**Mr. Steers:** Opportunity?

**Mr. Thomson:** Yes.

**Mr. Steers:** Sometimes a particular product can be taken and marketed in a third market, a third country, and . . .

**Mr. Lachance:** Did we not do that in the Yugoslavian one?

**Mr. Steers:** Yes, and those are opportunities. But to take into this country masses of consumer goods in exchange for something, such as can be done in the Soviet Union or in state trading companies, is simply not acceptable.

*[Traduction]*

**M. Thomson:** J'essayais de voir combien de projets offerts à des consortiums étaient signalés à des Canadiens? J'essayais de comprendre comment ces consortiums étaient formés ici au Canada. Il serait peut-être utile, en effet, que le Comité invite M. Petrie.

**M. Steers:** Je pense que ce serait fort utile. Il y a beaucoup de projets de ce genre. Parfois ils sont adjugés à des consortiums, et les sociétés ont une responsabilité conjointe du point de vue financier; parfois ces sociétés travaillent tout simplement ensemble.

**M. Thomson:** N'y a-t-il pas risque de rater le coche ici? Y a-t-il quelque chose que nous négligeons?

**M. Steers:** Dans beaucoup de cas, nous ne sommes pas dans le coup car tout ce secteur est en pleine expansion.

**M. Thomson:** Pourquoi ne sommes-nous pas dans le coup?

**M. Steers:** Ce n'est pas ce que j'ai voulu dire, je voulais dire que nous guettons l'occasion et qu'il faut être vigilants car les débouchés sont nombreux.

**M. Thomson:** Pouvez-vous nous parler du troc, en tant que débouché pour le Canada?

**M. Steers:** Le troc, d'après l'expérience que j'en ai, est une chose difficile. Par exemple, nous essayons d'obtenir le projet Itaipu au Brésil; c'est un projet hydro-électrique. Les Russes sont nos concurrents. Les Russes ont accepté 50 millions de paires de chaussures brésiliennes. C'est beaucoup. Cela représente deux paires de chaussures pour chaque Canadien, et il en resterait encore. Il est vrai que nous importons beaucoup de chaussures brésiliennes, mais nous ne pouvons certainement pas nous permettre de conclure une telle entente. Quand il s'agit de troc, il faut se garder d'accepter de la marchandise qui ne pourrait pas être vendue.

Quoi qu'il en soit, le troc offre des débouchés. Cela nous permettrait certainement d'intensifier nos échanges et je pense que c'est là un sujet que vous étudiez au cours des semaines à venir. Je pense qu'il faut être prudents car il y a du pour et du contre là-dedans. Ce n'est pas certainement pas la solution miraculeuse qui permettra au commerce canadien de prendre de l'ampleur. Cependant, le troc offre sûrement des possibilités que nous devrions nous empresser de mettre à profit.

**M. Thomson:** Pouvez-vous nous donner des exemples?

**M. Steers:** De débouchés?

**M. Thomson:** Oui.

**M. Steers:** Certains produits obtenus grâce au troc pourraient être mis en marché dans un troisième marché, c'est-à-dire dans un autre pays . . .

**M. Lachance:** N'est-ce pas ce que nous avons fait dans le cas de la Yougoslavie?

**M. Steers:** En effet. Il ne serait pas judicieux d'accepter au pays des masses de biens comme le font l'Union soviétique ou d'autres sociétés commerciales d'État.

## [Text]

**Mr. Thomson:** Just a final brief question and then I will conclude. Do you know if other countries employ trade commissioners? Do Japan, Germany, and the U.K. have trade commissioners?

**Mr. Steers:** Most countries have them in one form or another. Britain had a complex structure of trade commissioners in Commonwealth countries and Foreign Office people in foreign countries. They have a system now where they are all in one service but a section of them are trade commissioners, and the functions we perform they perform—somewhat differently, but they perform them.

The French have another system, which is slightly different. But they perform the same function. The Japanese have it done—well, their whole trading structure differs.

**Mr. Thomson:** That is why I asked if they did have a separate trade commissioner structure or whether it was in fact done by the trading corporations.

**Mr. Steers:** It is done through a semi-government structure.

Of course in Germany you must belong to the Chamber of Commerce by law, and the Chamber of Commerce has a network of commercial agents abroad and in addition the Germans have their embassies. They have a dual system.

**Mr. Kilpatrick:** The one closest to ours is Australia. They have a structure that is almost identical.

**The Chairman:** In fairness to our witnesses, staff, and ourselves, because we have to be back here at 9.30 in the morning, I will recognize the last person on the list, Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** I will try to make it short, Mr. Chairman, and talk about BOSS, PEMD and all those groups. Like Mr. Thomson I am quite frustrated by the OOP possibilities. I would like to hear Mr. Petrie in front of this committee, to expand on the already very fascinating aspects of this branch which have been given to us by Mr. Steers.

Je voudrais simplement relier mon intervention à ce qui a été discuté au sujet du bureau des projets d'outre-mer et de l'identification par les différents éléments constitutifs du ministère de l'Industrie et du Commerce des projets à haute technicité et à forte capitalisation, et en particulier dans le domaine des organisations multilatérales ou régionales, par exemple, les grandes banques, la Banque mondiale et les banques régionales, les organisations multilatérales comme telles.

Les indications que l'on a sont à l'effet que le Canada, malgré une participation assez active au sein de ces organisations, que ce soit par le biais d'une présence physique sur les conseils de direction ou par le biais d'une participation financière directe, ne retire pas sa part relative des projets qui sont gérés et sinon gérés du moins initiés par ces organisations. On parle de 12 ou 15 p. 100 pour le Canada comparé à 115 p. 100 pour la France, quelque chose de cet ordre de grandeur. Et j'aimerais savoir s'il existe présentement non seulement une volonté mais un mécanisme au sein du ministère de l'Industrie

## [Translation]

**M. Thomson:** En terminant, une brève question. Y a-t-il des attachés commerciaux dans d'autres pays, au Japon, en Allemagne ou au Royaume-Uni?

**M. Steers:** La plupart des autres pays en ont, même si ce n'est pas comme cela qu'on les appelle. La Grande-Bretagne, par exemple, avait autrefois tout un réseau d'attachés commerciaux dans les pays du Commonwealth, et des diplomates dans les pays étrangers. Aujourd'hui, tout est regroupé en un service au sein duquel œuvrent des attachés commerciaux, dont les fonctions sont à peu près les mêmes que les nôtres, même s'ils ne procèdent pas de la même façon.

En France, il existe un autre système, un peu différent. Les fonctions sont les mêmes, cependant. Au Japon, c'est un peu différent, car toute la structure y est différente pour ce qui est du commerce.

**M. Thomson:** C'est pour cela que je vous ai demandé s'il existait des attachés commerciaux ou bien si on avait recours là-bas à des sociétés de commerce.

**M. Steers:** Il s'agit d'une structure para-gouvernementale.

En Allemagne, la loi exige d'appartenir à la chambre de commerce, et cette dernière à tout un réseau d'agents commerciaux à l'étranger, en plus des ambassades allemandes. C'est un double système.

**M. Kilpatrick:** Le système qui se rapproche le plus du nôtre est celui de l'Australie. Il existe là-bas une structure presque identique à la nôtre.

**Le président:** Pour ne pas trop malmenager nos témoins, notre personnel et nous-mêmes, puisque nous devons nous réunir de nouveau demain à 9 h 30, je donnerai maintenant la parole à M. Lachance, et ce sera tout après.

**M. Lachance:** Monsieur le président, je tâcherai d'être bref. Vous avez parlé du système BOSS, qui renseigne sur les décauchés et vous avez également parlé du PEMD et d'autres programmes du même genre. Tout comme M. Thomson, je reste sur ma faim. J'aimerais que M. Petrie vienne témoigner ici et nous donne plus de détails sur le travail fascinant qu'accomplit cette direction, car M. Steers nous a mis l'eau à la bouche.

I would like to come back to what has already been said on the Overseas Projects Branch and how the various branches of the Department of Industry, Trade and Commerce identify highly technical projects requiring a high degree of capitalization, from the standpoint of multilateral or regional organizations, for example, large banks, the World Bank, and some of the regional banks.

It seems that Canada, in spite of a fairly active participation to those organizations, either on the boards of directors or through direct financial participation, does not get its fair share of the various projects administered or initiated by those organizations. Canada would get between twelve and fifteen cents per dollar invested, as opposed to 115 cents for France, in that order of magnitude. I would like to know if there is not only a will but an actual set-up in place within the Department of Industry, Trade and Commerce in order to increase what



## [Texte]

et du Commerce pour tenter de relever ce pourcentage de retombées canadiennes des dollars que nous mettons, autant par ces organisations régionales ou multilatérales ou par l'intermédiaire d'autres branches ou d'autres bras de l'organisation?

**Mr. Steers:** For many years this has been a source of consternation on the part of trade commissioners and those in the department who have been promoting trade. Indeed, one of our colleagues wrote a very interesting paper entitled "How to Rob a Bank". We have continuously said while the Canadians put in so much and get 19¢ on the dollar or 15¢, and the Japanese are getting \$2.42, the French are getting \$1.98 or something, we have got to get a more decent rate.

• 2135

Our argument in this city with people who have been concerned with it has always been that if it is seen that Canadians continuously invest in the World Bank or the Inter-American Bank, or the Asian Bank or the African Bank, the Caribbean Bank or various institutions within the family of the United Nations and it seemed that our investment does not produce results for us in business or in exports, and it does for the British or the Japanese or someone else, then in the end you are going to dry up these resources.

In the UN we argued this way very effectively until it was agreed that there should be what was called euphemistically "donor participation". That is to say, there should be some relationship between the amount of money that goes in and what comes out.

**Mr. Thomson:** Patronage too.

**Mr. Steers:** That is true.

Very recently, things have begun to turn around in the banks—not all of them by any means—but in the World Bank, things are improving very substantially. I do not know what the latest return is, but the Canadian figure is up very high because . . .

**Mr. Lachance:** Is it a trend or by accident of some big projects that we have just struck?

**Mr. Steers:** It is by accident in some big projects, but there have also been very loud complaints to the World Bank from the most senior levels we can get here. This has happened with some of the other banks as well; however, with the Inter-American Development Bank for instance, our participation has not been as big as it should be, but the participation of other people such as Brazil, Mexico, et cetera has been very big. We will continue to fight to get a better share, and if over time this cannot be done, Canadian confidence in these institutions will diminish.

**Mr. Kilpatrick:** Could I just add something to that?

**The Chairman:** Yes, Mr. Kilpatrick.

**Mr. Kilpatrick:** A couple of points. One is we do have trade commissioners in New York at the UNDP, in Washington in the embassy, one man working exclusively on multilateral financing institutions in Washington at the World Bank and so on, also one in Manila. So the intelligence is gathered there. Then the branch we spoke of earlier, the Overseas Projects

## [Traduction]

Canada gets out from the dollars invested in those regional or multilateral organizations?

**M. Steers:** Une telle constatation plonge dans la consternation les attachés commerciaux et les fonctionnaires du ministère qui s'emploient à promouvoir le commerce. En fait, un de nos collègues a même écrit un article très intéressant intitulé «Comment dévaliser une banque». On n'a cessé de se demander comment il se faisait que les Canadiens dont la participation était si élevée ne tiraient que 15 ou 19 cents pour chaque dollar versé, alors que les Japonais tiraient \$2.42, les Français, \$1.98, ou à peu près, un taux donc beaucoup plus élevé que le nôtre.

Nous avons toujours fait valoir, ici à Ottawa, que si les Canadiens continuaient d'investir à la Banque mondiale, à la Banque Inter-américaine, à la Banque asiatique ou à la Banque africaine, à la Banque des Antilles ou à n'importe quel autre élément de la famille des Nations-Unies et si nos investissements ne produisaient pas un rendement plus élevé en retombées pour nos entreprises et nos exportateurs, comme c'est le cas pour la Grande-Bretagne, le Japon et d'autres pays, ces ressources se tariraient à plus ou moins longue échéance.

On a fait valoir la même chose aux Nations-Unies, avec succès, du reste, si bien qu'on a décrété qu'il existerait désormais ce qu'il est contenu d'appeler «la participation du donneur». Autrement dit, il y aurait désormais un rapport entre les sommes investies et celles que l'on en retirerait.

**M. Thomson:** Du patronage.

**M. Steers:** Tout à fait.

Tout récemment, un vent nouveau a soufflé dans certaines banques, pas dans toutes, loin de là, et à la Banque mondiale la situation semble s'améliorer passablement. Je ne sais pas ce que donne le dernier taux calculé pour le Canada, mais il est considérablement plus élevé, car . . .

**M. Lachance:** Est-ce une tendance ou est-ce juste accidentel à cause de notre participation à de grands projets?

**M. Steers:** C'est plutôt accidentel, mais certains hauts fonctionnaires ici ont saisi la Banque mondiale de plaintes virulentes. Ils en ont fait autant dans le cas d'autres banques. Quoi qu'il en soit, dans le cas de la Banque Inter-américaine de développement par exemple, notre participation n'a pas été aussi élevée qu'elle aurait dû, mais la participation d'autres pays, comme le Brésil et le Mexique, a été très élevée. Nous allons donc continuer de tenter d'obtenir une meilleure part du gâteau, car si la situation ne s'améliore pas, les Canadiens perdront progressivement confiance dans ces institutions.

**M. Kilpatrick:** Puis-je ajouter quelque chose?

**Le président:** Allez-y.

**M. Kilpatrick:** Une ou deux remarques. Actuellement, à New York, il y a des attachés commerciaux au Bureau des projets de développement des Nations-Unies; à Washington, un fonctionnaire est en poste à l'ambassade et il se consacre exclusivement aux institutions de financement multilatérales de Washington, la Banque mondiale et autres banques. Il y a

[Text]

Branch, is a recipient of that intelligence and publicizes that information to Canadian companies that the opportunities exist.

As Mr. Steers said, recent indications are that we are doing much better. We have always done quite well in terms of consultants. We have not done at all well in terms of equipment suppliers. However, one of our concerns has been that Canadian companies—and this seems to be changing—have not bid very often. If you look at the rate of success of those who have actually bid on projects, it has been pretty high in talking to equipment suppliers, but really very few have bid. We are not entirely sure why, except it seems as if the main reason is they had a perception, rightly or wrongly, that the chances of success were slim, the costs involved in bidding were fairly significant in terms of time and what have you, and it is only recently—you may want to question Frank Petrie on it when he is here—but I think the impression is that because of the change in the Canadian dollar and what have you, and Canadian companies now being more convinced that they are competitive, at least vis-à-vis the Germans and the French and others, they are bidding more. Whatever the reason, in the last year there have been some fairly encouraging successes in what was before that a pretty dismal picture, apart from consultants.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Monsieur le président, je vois même le problème d'une façon bicéphale. En réponse tout à l'heure à M. Roy on parlait des difficultés des soumissions multiples où, pour un projet donné qui implique une capitalisation de plusieurs dizaines, même centaines de millions de dollars, vous allez peut-être avoir deux ou trois compagnies canadiennes qui vont compétitionner sur le marché international contre une compagnie japonaise, une compagnie française et une compagnie allemande, par exemple. C'est bien sûr que le jeu de ces entreprises étrangères est de monter une compagnie canadienne contre l'autre. C'est le premier volet de ma question. Voici le deuxième.

• 2140

Comme vous l'avez dit vous-mêmes, trop souvent, on ne soumissionne pas. Comment faire pour sensibiliser le marché canadien d'exportation, le marché manufacturier surtout? On a les services, comme vous l'avez dit vous-même. Le portrait est un peu différent quoiqu'encore là, on ait tendance à se concurrencer entre nous. Comment faire pour sensibiliser le marché canadien à la nécessité vitale, si l'on veut exporter, de se débarrasser du complexe des *anti-trust laws* américaines et d'avoir un minimum de coordination pour se partager un marché qui, de toute façon, est tellement vaste qu'il est là pour partage et non pas pour compétition.

Je sais que ma question est vaste et difficile et devrait plutôt être adressée à l'Association des manufacturiers canadiens ou à l'Association canadienne d'exportation. Mais d'un strict point de vue gouvernemental, puisque vous avez vous-mêmes à identifier souvent ces possibilités de projets à haute capitalisa-

[Translation]

quelqu'un également à Manille. Nous avons donc des gens en place. Nous parlions tout à l'heure d'un bureau, le Bureau des projets d'outre-mer, qui reçoit des renseignements sur les débouchés et les transmet aux sociétés canadiennes.

Comme l'a dit M. Steers, il semble que la situation s'améliore depuis récemment. Nous avons toujours été au premier rang pour ce qui est des experts-conseil. Pour ce qui est de la fourniture de biens d'équipement, ce n'est pas la même chose. Quoi qu'il en soit, il semble que les sociétés canadiennes n'aient pas présenté de soumissions très souvent, mais c'est en train de changer. Le taux de succès des compagnies qui ont présenté des soumissions dans le cadre de certains projets a été très élevé. Mais il n'en demeure pas moins que très peu de sociétés se sont risquées à faire des offres. Nous ne comprenons pas très bien pourquoi. Il semble que l'on pense, à tort ou à raison, que les chances de succès sont minces, que les coûts sont élevés, et ce n'est que récemment que cela a commencé à démarrer. Vous voudrez peut-être poser des questions à Frank Petrie là-dessus. En effet, la situation du dollar canadien n'étant plus la même, les sociétés canadiennes sont désormais persuadées qu'elles sont compétitives, au moins par rapport aux sociétés allemandes ou françaises, et elles présentent de plus en plus de soumissions. Quelle que soit la raison, l'année dernière, il y a eu des succès fort encourageants et le sombre tableau d'autrefois se transforme petit à petit. Je ne parle pas ici des experts-conseil.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, I see a double problem here. Earlier, in answer to Mr. Roy's question, multiple bidding was mentioned as one of the drawbacks for a given project, involving a large capitalization, tens or thousands or millions of dollars. There are situations where two or three Canadian companies will compete on the international market against one Japanese company, one French company and one German company, for example. Of course, the name of the game for foreign companies is how to get Canadian companies to work one against another. This is the first part of my question. Now the second.

As you have said yourself earlier, too often we do not even bid. How could we shake up the Canadian export market, the manufacturing market above all? You said it yourself, we can provide the goods but there is a tendency for us to compete one against another. How could we make the Canadian businessmen aware of the vital need to get rid of American-type anti-trust laws, if we wish to export and convince them that a minimum of co-ordination in sharing a market is most important because that market is clearly a large one, ready to be shared and not up for competition.

I realize that my question is difficult and far reaching and that I should probably put it to the Canadian Manufacturers' Association or the Canadian Export Association. But from the point of view of the government, since you, yourselves, are called upon to identify high capital projects and then, you act

## [Texte]

tion et que vous avez à faire face ensuite, comme personne sur le terrain, à une soumission multiple de 2 ou 3 compagnies canadiennes et essayer de vous départouiller avec le problème, qu'est-ce que vous pouvez faire? Qu'est-ce que le ministère de l'Industrie et du Commerce peut faire pour essayer de sensibiliser le marché canadien à ce problème bien particulier d'une coordination des efforts de soumission spécialement au sein des organismes multilatéraux, mais aussi dans tout projet à haute technicité et haute capitalisation?

**Le président:** Monsieur Kilpatrick.

**M. Lachance:** Pour terminer la soirée, monsieur le président, sur une note ésotérique et philologique.

**Mr. Kilpatrick:** It is a difficult one to answer, and one we have been struggling with I guess for years. Obviously, one thing the department has done, has tried to do, is to say publicly, to tell businessmen, to tell businessmen's groups, that it is very difficult to put full government support behind a consortia when there are two or three competing for the same project; you end up having to be neutral. When the foreign government says, "Who is the best of those three?", you say, "They are all great. They are all Canadians and they are all wonderful." We have been trying to get that message across through seminars, through speaking to groups, particularly about major projects, I think with some success. I think there is some indication that Canadian groups realize it does not make a lot of sense to fight each other on projects. I think there is some indication that maybe they are sorting things out a little bit.

We have used some moral suasion, if that is the right expression, on occasion in the department, saying to a group, "Look, your background really is not ideally suited for this project. You know there are other Canadians. We think your background is stronger in this area than in that area, so why do you not think about project X instead of this one?" But beyond that, and beyond using this PEMD provision, it is very difficult to do much about it. You cannot prevent a group from bidding. In theory, I suppose you could say to a group, "Sorry; if you bid we are not going to support you," but on what basis you make that decision, you play God in that sense, is very difficult. So I do not really know how to answer your question, except to keep reminding the private sector that if they want full support they cannot get it unless they are in there alone.

**Mr. Thomson:** Would EDC finance any one of the companies?

**Mr. Kilpatrick:** You should ask them, but I think, yes.

**The Chairman:** Save that for EDC.

**Mr. Kilpatrick:** If the project is a good one in EDC's eyes.

## [Traduction]

as a contact, on location, to co-ordinate multiple biddings by two or three Canadian companies, which represents a big problem for you, what can you do? What can the Department of Industry, Trade and Commerce do so that Canadian market becomes aware that this problem is a difficult one, that without a co-ordination of efforts in the bidding process, especially within multilateral organizations, but also for any highly technical, high capital projects, nothing can be done?

**The Chairman:** Mr. Kilpatrick.

**Mr. Lachance:** I wanted to end this evening with an esoteric and philosophical remark.

**M. Kilpatrick:** Votre question n'est pas facile, c'en est une avec laquelle nous sommes aux prises depuis des années. De toute évidence, le ministère a bien dit, en public, aux hommes d'affaires et aux groupes d'hommes d'affaires, qu'il était difficile pour le gouvernement d'appuyer un seul consortium quand deux ou trois d'entre eux se faisaient concurrence pour un même projet. Il faut alors que le gouvernement conserve sa neutralité. Quand un gouvernement étranger vous dit: «Qui est le meilleur parmi ces trois-là?», vous ne pouvez que répondre «Ils sont tous très bons. Ce sont tous des Canadiens et ils sont tous fameux.» Nous avons donc essayé de faire comprendre aux hommes d'affaires, en organisant des séminaires, en organisant des rencontres en groupe, surtout dans le cas des grands projets, qu'il fallait qu'ils renoncent à se faire concurrence et nous avons assez bien réussi. Je pense que désormais les Canadiens commencent à comprendre que rien ne sert de se tirer dans les pattes pour obtenir un contrat. Je pense qu'on peut dire qu'ils commencent à y voir un peu plus clair.

Nous avons donc eu recours, à l'occasion, à la persuasion en disant à un groupe, par exemple, «Vous ne faites pas vraiment l'affaire pour ce projet, vous savez bien que d'autres Canadiens pourraient très bien s'en tirer. Vous feriez mieux l'affaire dans ce secteur-là, pourquoi ne pas songer à tel ou tel projet plutôt qu'à celui-ci?» A part cela, à part l'aide que l'on peut fournir en vertu du programme PEMD, il est difficile de faire beaucoup plus. On ne peut pas empêcher un groupe de présenter une soumission. En principe, je suppose qu'on pourrait dire à un groupe «Excusez-nous, si vous faites une offre, nous ne vous appuierons pas», mais ce genre de décision est très difficile à prendre et pose un cas de conscience. Je ne sais donc pas quoi vous répondre, sauf que nous tâchons de rappeler constamment aux sociétés privées que, si elles veulent obtenir l'appui du gouvernement, il faut qu'elles fassent cavalier seul.

**M. Thomson:** Est-ce que la Société pour l'expansion des exportations offrirait du financement dans ces cas-là?

**M. Kilpatrick:** Il faudra lui poser la question, mais je pense que oui.

**Le président:** Réservez-nous donc cela pour la Société pour l'expansion des exportations.

**M. Kilpatrick:** Il faut cependant que la SEE accepte le projet.



**[Text]**

**Mr. Steers:** We have used consulting engineers, the associations, to try to sort this out.

**Mr. Kilpatrick:** Yes.

**Mr. Steers:** It is really very difficult.

I will tell you a story that happened some years ago about seed potatoes. This is about Canadians fighting one another, and it just infuriates you. We were selling seed potatoes to the Greeks and it had to go through a board. The Greeks could see the Canadians coming a mile away. The different Canadian companies would submit their tenders. All they had to do beforehand was to say, look boys, you take 60 per cent this year, I will take 40 per cent, 20 per cent, and the next year we will shift it a bit, but that is not the way it went. They went in with secret tenders, and the Greeks in their brilliant way would open these tenders, and then they would look at them and they would all shake their heads—all the Greeks would shake their heads and they would say, this is far more than we expected to pay.

• 2145

However, we have been led to believe not every consideration was taken into account by the Canadians in submitting a tender, and in case there is one company here who does have some recent information that would permit them to revise their bid, we would accept it. If the Canadians would sit still, they would get the whole business for the bid price. But oh, no. One of them would say, well, as a matter of fact, I just heard from my principals just before I left, and I did not have time to change what I had submitted but we are prepared to cut by 5 cents. Then the Greeks would say, is there anybody else? And somebody would say, we are prepared to cut six. And I once watched 72 revisions as the Canadians cut each other's throats. That is the worst that it can come to. And then we would have a meeting afterwards with blood all over the floor. And so next year, fix it up first. And the next year would come and the temptation would be such when they went in . . . But in the end they finally did out a system. That took a lot of blood, Canadian blood, before they finally did. But they worked out a system.

However, with engineering and big projects, there is lots of—I used the word “moral suasion”—and sometimes we can win, sometimes we cannot.

**Mr. Lachance:** Would it be because government, not being an organization that has got a little bit of leeway and discretion in making decisions, cannot make those painful decisions that it could do if it was not a government organization? This is very circumvoluted but I am sure you see my point.

**Mr. Kilpatrick:** I think that is partly right, particularly when the judgments are subjective. If you could plug it all into a computer and it came out and said, this bid is clearly superior to the others, but it is very subjective. It is very hard to choose in some cases. There may be three perfectly good bidders for a project, and the basis on which you have to make that choice is not . . .

**[Translation]**

**M. Steers:** Nous avons fait appel aux associations d'ingénieurs-conseil, par exemple, pour tenter de mettre de l'ordre là-dedans.

**M. Kilpatrick:** C'est juste.

**M. Steers:** La situation est très difficile.

Je vais vous raconter une petite histoire qui est arrivée il y a quelques années dans le cas des pommes de terre. Voilà un bel exemple de la façon dont les Canadiens s'entretiennent. Nous vendons des pommes de terre aux Grecs et les contrats doivent être approuvés par une sorte de commission. Les Grecs voyaient bien les Canadiens venir. Les différentes sociétés canadiennes présentaient leurs offres. Il leur suffisait de dire: Voilà, cette année vous prendrez 60 p. 100, l'année prochaine nous changerons cela un peu; mais ce n'est pas ainsi que les choses se sont passées. Les soumissions ont été présentées en secret de sorte que les Grecs, intelligents comme toujours, en ont pris connaissance, ont hoché la tête en disant que c'était nettement supérieur à ce qu'ils comptaient payer.

Cependant, on a laissé entendre qu'en présentant leurs soumissions, les Canadiens n'avaient pas tenu compte de tous les facteurs et qu'au cas où une société désirerait réviser sa soumission, elle serait acceptée. Si les Canadiens s'étaient tenus tranquilles, ils auraient décroché l'affaire au prix proposé. Mais pas question. L'un d'entre eux a dit que ses supérieurs lui en avaient parlé juste avant son départ, qu'il n'avait pas eu le temps de modifier sa proposition, mais qu'il était prêt à baisser le prix de 5 cents. Alors les Grecs ont demandé si d'autres étaient prêts à en faire autant. Quelqu'un a répondu qu'il était disposé à baisser de 6 cents. Il m'est arrivé d'assister à 72 révisions de ce genre, de voir les Canadiens s'entretenir. C'est la pire des choses qui puisse arriver. Le tout se termine par une hécatombe et les Canadiens se promettent qu'on ne les y reprendra plus. Mais vient l'année suivante, et la tentation est forte de refaire la même chose . . . Ils ont fini par se mettre d'accord sur un système, mais cela a coûté cher, très cher aux Canadiens. Finalement ils ont réussi à se mettre d'accord.

Cependant, dans le cas de l'ingénierie et des gros travaux, il intervient énormément de ce que j'appelle la «persuasion morale»; tantôt nous gagnons, tantôt c'est impossible.

**M. Lachance:** Cela tient-il au fait que le gouvernement, faute d'une marge suffisante de manœuvre, ne peut prendre les décisions pénibles qui seraient à sa portée autrement? Je ne m'exprime peut-être pas clairement, mais je suis sûr que vous me comprenez.

**M. Kilpatrick:** Je crois que c'est partiellement vrai, surtout quand les jugements sont subjectifs. Ce serait différent si l'on pouvait mettre toutes les données sur ordinateur et conclure ensuite à la nette supériorité d'une soumission par rapport aux autres; mais c'est ici très subjectif. Parfois il est très dur de faire un choix. Il peut y avoir trois offres excellentes pour un même projet, et les critères sur lesquels le choix doit reposer ne sont pas . . .

[Texte]

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, just one little comment before I conclude. Mr. Thomson asked for some information on general trends. It is not exactly what he asked for but I know that CCC has entertained to establish those areas where Canadians would have an edge in tackling those capital projects. It would be interesting to ask them to provide to us this information that would meet partly your concern of trying to find out where we can really concentrate and hope to strike points.

**Mr. Paget:** We will be making that presentation tomorrow morning.

**The Chairman:** Yes, a good note to end on. Mr. Steers and Mr. Kilpatrick, after three hours of sitting, the Chairman usually gets signals of let-us-pack-it-in, but tonight I have been getting signals, let us carry on. These are the first witnesses we have had in public; we have had a lot of briefing sessions in camera, planning meetings, but this is really sort of the first session we have had with witnesses open to the public. I think both of you have got this committee off to an excellent beginning.

On behalf of the committee, I wish to thank you sincerely for coming and spending that much time with us. Thank you very much.

**Mr. Deans:** The next time, we will have it at a more civilized hour.

**The Chairman:** The meeting is adjourned until 9.30 tomorrow morning in the same room.

[Traduction]

**M. Lachance:** Une petite remarque, monsieur le président, avant de terminer. M. Thomson a demandé des renseignements sur les tendances générales. Ce n'est pas exactement ce qu'il a demandé, mais je sais que la CCC a envisagé de consolider les domaines où les Canadiens seraient en position favorable pour s'occuper des travaux d'équipement à l'étranger. Il serait intéressant que la CCC nous fournisse ces renseignements, ce qui répondrait partiellement à vos interrogations concernant les secteurs sur lesquels nous pourrions vraiment nous concentrer en espérant marquer des points.

**M. Paget:** Nous vous présenterons cela demain matin.

**Le président:** On terminera ainsi sur une note optimiste. Messieurs, au bout de trois heures de séance, on fait généralement signe au président de libérer son monde, mais ce soir on m'a fait signe de continuer. Ce sont les premiers témoins que nous entendons en séance publique; nous avons eu beaucoup de séances d'information à huis clos, ainsi que des réunions d'organisation, mais c'est vraiment la première fois que nous recevons des témoins en séance publique. Vous avez tous les deux donné au Comité un excellent départ.

Au nom du Comité, je tiens à vous remercier sincèrement d'être venus et de nous avoir consacré autant de temps. Merci beaucoup.

**M. Deans:** La prochaine fois, nous nous réunirons à une heure plus civilisée.

**Le président:** La séance est levée; elle reprendra demain matin à 9 h 30 dans la même salle.









*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

On Tuesday, July 22, 1980:

*From the Research Branch, Library of Parliament:*

Mr. André Morin, Researcher.

On Wednesday, July 23, 1980:

*From The Canada Consulting Group, Inc.:*

Mr. Neil E. Paget, Senior Partner, Canada Consulting Group Inc.

On Wednesday, August 13, 1980:

Mr. Neil E. Paget, Committee's Consultant.

*From The Royal Bank of Canada:*

Mr. James Walker, Senior Vice-President, World Trade and Merchant Banking;

Mr. Arthur Hogan, Manager, Government and Financial Markets, Commercial Marketing.

On Tuesday, September 2, 1980:

Mr. Neil E. Paget, Committee's Consultant;  
Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultant.

*From the Research Branch, Library of Parliament:*

Mr. Bill Neil.

Le mardi 22 juillet 1980:

*De la Bibliothèque du Parlement, Service des Recherches:*

M. André Morin, recherchiste.

Le mercredi 23 juillet 1980:

*De The Canada Consulting Group, Inc.:*

M. Neil E. Paget, associé principal, Canada Consulting Group, Inc.

Le mercredi 13 août 1980:

M. Neil E. Paget, conseiller du Comité.

*De la Banque royale du Canada:*

M. James Walker, premier Vice-président, commerce mondial et activités bancaires commerciales;

M. Arthur Hogan, directeur, Marchés gouvernementaux et financiers, commercialisation.

Le mardi 2 septembre 1980:

M. Neil E. Paget, conseiller du Comité;  
Md. Sheelagh Whittaker, conseiller du Comité.

*De la Bibliothèque du Parlement, Service des Recherches:*

M. Bill Neil.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 2

Wednesday, September 3, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 2

Le mercredi 3 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980



SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, SEPTEMBER 3, 1980

(8)

[Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:38 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witnesses: From the Canadian Commercial Corporation:* Mr. J. Christopher Poole, Vice-President, Planning and Liaison. *From the Department of Supply and Services:* Mr. O. I. Matthews, Director, Export Supply.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Poole made an audio-visual presentation on the roles in exporting of the Canadian Commercial Corporation, assisted by Mr. Matthews. The witnesses answered questions.

At 11:40 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## AFTERNOON SITTING

(9)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:08 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witnesses: From the Export Development Corporation:* Mr. V. McKay, Executive Vice-President and Chief Operating Officer; Mr. B. R. King, Senior Vice-President, Corporate Affairs; Mr. D. A. Keill, Vice-President, Regions; Mr. J. Arès, Vice-President, Operations; Mr. B. Modin, Treasurer.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Officials of the Export Development Corporation conducted a briefing for the Committee on the role, responsibilities and objectives of the EDC, including export credits insurance, export financing programs, treasury operations and the Canadian trade outlook. The witnesses answered questions.

At 5:01 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 3 SEPTEMBRE 1980

(8)

[Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 38 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Deans, Flis, Lachance, Roy et Thomson.

*Témoins: De la Corporation commerciale canadienne:* M. J. Christopher Poole, vice-président, Planification et liaison. *Du ministère des Approvisionnements et Services:* M. O. I. Matthews, directeur, Approvisionnement pour l'exportation.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Poole, avec l'aide de M. Matthews, fait une présentation audio-visuelle sur le rôle de la Corporation commerciale canadienne en matière d'exportation. Les témoins répondent aux questions.

A 11 h 40, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(9)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 08 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Deans, Flis, Lachance, Roy et Thomson.

*Témoins: De la Société pour l'expansion des exportations:* M. V. McKay, vice-président exécutif et directeur des opérations; M. B. R. King, premier vice-président, Corporations; M. D. A. Keill, vice-président, Régions; M. J. Arès, vice-président, Opérations; M. B. Modin, trésorier.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les représentants de la Société pour l'expansion des exportations tiennent une séance d'information pour le comité sur le rôle, les responsabilités et les objectifs de la SEE, y compris l'assurance des crédits à l'exportation, les programmes de financement des exportations, les opérations de trésorerie et les perspectives commerciales canadiennes. Les témoins répondent aux questions.

A 17 h 01, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

## EVENING SITTING

(10)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 7:08 p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witnesses: From the Canadian International Development Agency:* Mr. Garrett Lambert, Director General, Industrial Cooperation Division; Mr. Peter Dawson, Regional Director, Asia Southwest, Bilateral Programs Branch; Mr. Maurice Hladik, Director, Africa-Asia Bureau, Industrial Cooperation Division; Ms. Mardi Weltman, Senior Policy Advisor, Bilateral Programs Branch.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

The witnesses from the Canadian Industrial Development Agency described CIDA's industrial cooperation program and the role played by their organization in the promotion of exports. The witnesses answered questions.

On motion of Mr. Roy:—*Ordered*,—That the CIDA Organization Chart MCSB May 1980 be printed as an appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence (*See Appendix "NTSC-1"*).

On motion of Mr. Deans, it was agreed,—That pursuant to the authority granted by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the Committee retain the services of Morrey Ewing as a Regional Hearings Co-ordinator to assist the Committee, effective from September 4, 1980 for a maximum period of eight weeks.

At 9:10 o'clock p.m. the Committee adjourned to the call of the Chair.

## SÉANCE DU SOIR

(10)

Le comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 08 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Deans, Flis, Lachance, Roy et Thomson.

*Témoins: De l'Agence canadienne de développement international:* M. Garrett Lambert, directeur général, Direction de la coopération industrielle; M. Peter Dawson, directeur régional, Asie du Sud-Ouest, Direction des programmes bilatéraux; M. Maurice Hladik, directeur, Bureau de l'Asie et de l'Afrique, Direction de la coopération industrielle; M<sup>me</sup> Mardi Weltman, conseiller principal en politiques, Direction des programmes bilatéraux.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les témoins de l'Agence canadienne de développement international expliquent le programme de coopération industrielle de l'ACDI et le rôle que l'agence joue dans la promotion des exportations. Les témoins répondent aux questions.

Sur motion de M. Roy:—*Il est ordonné*,—Que l'organigramme de l'ACDI, M.C.S.B., mai 1980, soit joint aux procès-verbal et témoignages de ce jour (*Voir Appendice «NTSC-1»*).

Sur motion de M. Deans, il est convenu,—Que, conformément au pouvoir qui lui est conféré par son ordre de renvoi du jeudi 12 juin 1980, le Comité retienne les services de Morrey Ewing comme coordonnateur régional des audiences pour venir en aide au Comité à compter du 4 septembre 1980 pour une période maximale de huit semaines.

A 21 h 10, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## EVIDENCE

*(Recorded by Electronic Apparatus)*

Wednesday, September 3, 1980

*[Texte]*

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we do have a quorum and so we can begin. I think what we should do is move in our bunk beds and just stay here. We left here late last night and we are back in again.

The purpose of this morning's meeting is to resume consideration of the committee's order of reference relating to the subject matter of a National Trading Corporation, and we are very happy to have with us today members from the Canadian Commercial Corporation. Sitting near the projector is Mr. Poole, Vice President of Planning and Liaison, and sitting next to the screen is Mr. Matthews, Director of the Export Supply Centre, Department of Supply and Services. So we are very pleased this early in the game that you gentlemen took the time to come and give us a briefing this morning.

• 0930

• 0935

The format is that Mr. Poole will begin with a series of what, in education, we call overheads. I understand the parliamentary jargon is slides. And he tells me that he would just as soon that you pose your questions as the slides are going along rather than flip back to them. So that will be the format this morning and, as the presentation goes on with the slides, please feel free to signify to the Chair that you would like to ask a question or make a comment, and we will just go on that way this morning.

Okay, Mr. Poole, it is all yours.

**Mr. J. Christopher Poole (Vice-President, Planning and Liaison, Canadian Commercial Corporation):** Thank you, Mr. Chairman. Ladies and gentlemen, good morning.

I understand that you will be meeting with our President, Mr. Gillen, on September 11 and so what I have done this morning in this presentation is really put together a lot of factual material about the activities of the corporation, with some background material on the capital projects side. On the policy issues I would like to suggest that maybe you could reserve some of those questions for the president next week on, I think, September 11. I noticed this morning that you reserved the whole of the morning for CCC and you are splitting the afternoon between EDC and CIDA. I am not sure whether I should take that as a compliment or whether it means it is more difficult to understand CCC and therefore there was three or four hours this morning.

As the Chairman, Mr. Flis, was suggesting, I think it is better that you ask the questions as I go along, otherwise we will forget which slide you are relating the question to.

I would like to give some general background on the corporation and its role and responsibilities. This is one of the older Crown corporations established by an Act of Parliament in 1946, so it has been operating for quite some time. The objective, as stated in the act, is to facilitate trade between Canada and other nations. It is wholly-owned by the govern-

## TÉMOIGNAGES

*(Enregistrement électronique)*

Le mercredi 3 septembre 1980

*[Traduction]*

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous pouvons commencer puisque nous avons le quorum. Je pense que nous devrions apporter nos sacs de couchage et nous installer ici. Nous étions ici tard hier soir et nous y voilà encore ce matin.

Le but de la séance de ce matin est de reprendre l'étude de notre ordre de renvoi visant une société nationale du commerce et nous sommes heureux d'avoir avec nous aujourd'hui des représentants de la Corporation commerciale canadienne. Assis près du projecteur, voici M. Poole, qui est vice-président, planification et liaison, et assis près de l'écran, vous avez M. Matthews, directeur du Centre d'approvisionnement pour l'exportation, du ministère de l'Approvisionnement et des Services. Nous sommes donc très heureux que dès le début de nos audiences, vous ayez pris le temps de nous rencontrer pour cette séance d'information.

M. Poole nous présentera, grâce à un rétro-projecteur, une série de diapositives et il préfère que vous lui posiez vos questions au fur et à mesure, ce qui lui évitera de revenir en arrière. Voilà donc la façon dont nous procéderons ce matin et n'hésitez pas à faire signe au président si vous avez des questions à poser ou un commentaire à formuler pendant la présentation des diapositives.

Monsieur Poole, à vous la parole.

**M. J. Christopher Poole (vice-président, Planification et liaison, Corporation commerciale canadienne):** Merci, monsieur le président. Mesdames et messieurs, bonjour.

Je crois savoir que le 11 septembre vous rencontrerez notre président, M. Gillen; sachant cela, pour l'exposé de ce matin, j'ai recueilli une série de données factuelles concernant les activités de la corporation ainsi que des renseignements sur les projets d'équipement. Quant aux questions portant sur les politiques, je vous suggérerais d'attendre au 11 septembre pour les poser à notre président. Je remarque que vous avez réservé toute l'avant-midi pour la CCC et que l'après-midi est partagée entre la SEE et l'ACDI. Je ne sais pas si c'est là un compliment ou si c'est parce qu'il est plus difficile de comprendre la CCC que vous avez prévu trois ou quatre heures ce matin.

Comme l'a suggéré monsieur Flis, je pense qu'il est préférable que vous posiez vos questions au fur et à mesure, autrement nous ne saurons pas à quelles diapositives elles se rapportent.

Je vais vous donner un aperçu général de la société, de son rôle et de ses responsabilités. Nous sommes l'une des plus anciennes corporations de la Couronne, créée par une loi du Parlement en 1946, cela fait donc un bon moment que nous sommes là. Comme le dit la loi, le but de la corporation est de faciliter le commerce entre le Canada et d'autres pays. C'est

[Text]

ment. In that sense it is an agent of Her Majesty. It is accountable to Parliament through the Minister of IT&C. That has been the case since November, 1978. Prior to that time it was accountable to Parliament through the Minister of Supply and Services.

**Mr. Deans:** Excuse me. Could you explain to the committee your relationship with IT&C and with the Department of Supply and Services?

**Mr. Poole:** That is a most appropriate question. I will just do that right now.

**Mr. Deans:** Why do you not put a slide on and show us.

**Mr. Poole:** Here is the CCC Headquarters. The Board of Directors is made up of 10 members, three from government and seven from the private sector and, as I was saying, we are accountable to Parliament through the Minister of IT&C. Now as to where the Department of Supply and Services fits into this, as you can see here, we have the Minister of Supply and Services, the Deputy Minister and the ADM, and under them the procurement services of the Department of Supply and Services. Mr. Matthews, on my left here, heads up the Export Supply Centre in the Department of Supply and Services. What I am leading up to here is the division between the activities of the corporation. You have on the one hand the procurement services, which we call the traditional business of the corporation, which has been going on since 1946, and a more recent activity, an expansion of the corporation's mandate, going on since the Cabinet decision in 1976 for capital projects. In terms of the specific managerial control, as you can see here, operational direction is from DSS and policy direction from CCC for the procurement services.

I will just pause there for a moment. Do you have any questions? Not many people understand how CCC operates and the division between DSS and IT&C ministries.

**The Chairman:** Give us two examples that would illustrate the different roles?

**Mr. Poole:** The different roles between the two activities?

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Poole:** That gets into the definition of capital projects. We look upon a capital project as being an activity which involves services, construction services, engineering design services and the supply of equipment by more than one company, whereas in the procurement services there may be some smaller packaging of equipment, but traditionally it is a contract with one company for the supply of only its equipment or the supply of only its services.

I should let Mr. Matthews perhaps answer more completely on the procurement side.

**Mr. Deans:** Do you have two living examples just so that we could take a look at what you mean?

**Mr. O. I. Matthews (Director, Export Supply, Department of Supply and Services):** Yes. One example on the procurement side would be the Export Supply Centre on behalf of

[Translation]

une corporation appartenant entièrement à l'État. Ce qui fait que c'est un agent de Sa Majesté. Elle doit donc rendre des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie et du Commerce dont elle relève depuis novembre 1978. Auparavant, la corporation relevait du ministre des Approvisionnements et Services.

**M. Deans:** Excusez-moi. Pourriez-vous nous expliquer les liens qui existent entre la corporation et les ministères de l'Industrie et du Commerce et des Approvisionnements et Services?

**M. Poole:** Voilà une question très pertinente. Je vais y répondre immédiatement.

**M. Deans:** Projetez-nous une diapositive pour nous illustrer cela.

**M. Poole:** Voici l'administration centrale de la CCC. Le conseil d'administration est composé de dix membres, dont trois du gouvernement et sept du secteur privé. Je le répète, nous devons rendre compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie et du Commerce. Pour ce qui est du rôle du ministère des Approvisionnements et Services, comme vous pouvez le voir, nous avons là le ministre des Approvisionnements et Services, le sous-ministre et le sous-ministre adjoint, et en bas il y a la Direction des achats du ministère. M. Matthews, à ma gauche, est responsable du centre d'approvisionnement pour l'exportation au ministère des Approvisionnements et Services. J'en arrive à la division entre les activités de la corporation. D'une part vous avez les services d'achats, ce que nous appelons les affaires «traditionnelles» de la corporation, qui existent depuis 1946, et d'autre part, une activité plus récente, une expansion du mandat de la corporation visant les projets d'équipement et sanctionnée par une décision du cabinet de 1976. Au niveau de la gestion, vous pouvez constater que l'administration des opérations relève des Approvisionnements et Services alors que les politiques sont établies par la CCC pour les services d'achats.

Je vais m'arrêter là un instant. Est-ce qu'il y a des questions? Peu de gens comprennent le fonctionnement de la CCC et le fait que la corporation relève à la fois des Approvisionnements et Services et de l'Industrie et Commerce.

**Le président:** Donnez-nous des exemples pour illustrer chacun des rôles?

**M. Poole:** Les différents rôles pour les deux activités?

**Le président:** En effet.

**M. Poole:** Alors il faut définir les projets d'équipement. Nous considérons ces projets comme étant une «activité» comprenant les services: les services requis pour la construction, les services d'études techniques et la fourniture du matériel; cela met en cause un ensemble de compagnies; pour le service d'achat, il s'agit de plus petites quantités de matériel et donc habituellement d'un contrat avec une seule compagnie qui fournit son matériel ou ses services.

Je vais demander à M. Matthews de compléter cette réponse concernant les achats.

**M. Deans:** Pouvez-vous nous donner deux exemples réels afin que nous puissions comprendre ce dont il s'agit?

**M. O. I. Matthews (directeur, Approvisionnement pour l'exportation, ministère des Approvisionnements et Services):** Oui. Un exemple des achats serait le centre d'approvisionne-

## [Texte]

CCC that does all the contracting for the Canada-U.S. Defence Production Sharing Agreement. All defence-related items sales are through this centre.

• 0940

On the capital projects, maybe the Nigerian projects would be an example, Mr. Poole?

**Mr. Poole:** Yes, I was going to say that in terms of specific examples on the capital projects side, I think you can refer to the two technical schools contracts that we have just signed in Nigeria. The provision of the technical schools will involve services as well as equipment. On the traditional procurement side, it could be anything from flight simulators from one company to aircraft from a single manufacturer.

The capital project business involves more than just one firm: it draws upon the services of several companies and equipment from several companies. It is a higher risk business.

**Mr. Deans:** The question I have in regard to that, then, is: was the flow on the right side through the ministry of Industry, Trade and Commerce established strictly for the purpose of the capital project development process?

**Mr. Poole:** No. The capital project activity Cabinet decision in June, 1976 was taken when the corporation was reporting to Parliament through the minister of DSS.

**Mr. Deans:** Okay. So why—but maybe this is a policy question; yes, it is, so I will not ask it of you. But I am trying to see why we would need two actual ministries to accomplish two similar—but perhaps more complicated in one case than in the other—ends.

**Mr. Matthews:** Well, perhaps I will respond to that, if I may, Chris.

DSS has traditionally been in the contracting business for the supply of goods and services; therefore, there is a trained body of people who are all there in place, doing domestic work, so we employ them in the name of CCC to do the same thing for foreign governments abroad. When you come to capital projects, however, that is not the case. There is not a trained body of people in DSS doing that type of thing.

So this ties in very closely. It is allied to what DSS is doing for our own government requirements. It is very easy to piggyback on that for the straight supply of goods and services abroad.

**Mr. Deans:** The policy direction, I guess—down below where it says, "Policy Direction"—ties the two ministries together?

**Mr. Matthews:** Correct.

**Mr. Deans:** Is that intended to mean that in matters of policy, the ministries then collaborate in order to determine the policy direction, or does it mean that there is a flow through IT and C and then connecting in the procurement services?

## [Traduction]

ment pour l'exportation, lequel, au nom de la CCC, s'occupe de tous les contrats dans le cadre de l'accord canado-américain sur le partage de la production de défense. Toutes les ventes d'articles ayant trait à la défense se font par l'intermédiaire de ce centre.

Quant aux projets d'équipement, on pourrait peut-être prendre l'exemple des projets nigériens, n'est-ce pas, monsieur Poole?

**M. Poole:** En effet, pour ce qui est de l'exemple précis de projets d'équipement, nous pourrions prendre comme exemple les contrats pour deux écoles techniques que nous venons de signer avec le Nigéria. Les dispositions de ces contrats prévoient la fourniture de services ainsi que du matériel. Pour ce qui est des achats traditionnels, ça pourrait être n'importe quoi allant de l'achat des simulateurs de vol à une compagnie à l'achat d'avions d'un seul fabricant.

Les projets d'équipement englobent plus d'une entreprise: ils font appel aux services et au matériel de nombreuses compagnies. Il s'agit d'entreprises où les risques sont plus élevés.

**M. Deans:** J'ai une question à poser à ce sujet: est-ce que la ligne de droite, sur l'organigramme, passant par le Ministère de l'industrie et du commerce, indique qu'on a recours à ce ministère strictement pour le développement des projets d'équipement?

**M. Poole:** Non. Cette décision du Cabinet relativement aux projets d'équipement a été prise en juin 1976, alors que la société relevait du ministre des approvisionnements et services.

**M. Deans:** Très bien. Dans ce cas-là, pourquoi... Peut-être que cette question porte sur l'aspect politique, oui, elle porte sur l'aspect politique, donc je ne vous la poserai pas. Pourquoi faut-il deux ministères pour accomplir deux tâches semblables, mais qui sont peut-être plus compliquées dans un cas que dans l'autre?

**M. Matthews:** Bien, Chris, je vais essayer d'y répondre.

Traditionnellement, le MAS s'occupe des contrats d'approvisionnement et de services, il a donc en place des gens compétents qui effectuent ce travail, au pays, alors la CCC leur demande d'en faire de même pour les gouvernements à l'étranger. Toutefois c'est différent lorsqu'il s'agit de projets d'équipement. Le MAS n'a pas de personnes compétentes dans ce domaine.

Donc les liens sont très étroits puisque cela a trait aux services que le MAS rend à notre propre gouvernement. Il est donc normal de recourir à ces services pour de simples fournitures de biens et de services à l'étranger.

**M. Deans:** Je présume que l'orientation politique est ce qui relie les deux ministères?

**M. Matthews:** En effet.

**M. Deans:** Cela signifie-t-il que les deux ministères collaborent à établir l'orientation politique, ou cela découle-t-il du Ministère de l'industrie et du commerce pour être ensuite transmis au service des achats?



## [Text]

**Mr. Matthews:** That is a more appropriate way of putting it, yes.

**Mr. Deans:** So it comes down the right side of the chart and then flows left and right to "Capital Projects" and "Procurement Services"?

**Mr. Matthews:** That is correct.

**Mr. Deans:** Okay.

Just one final question. What purpose does the part up through the actual ministry of Supply and Service prove? What is the purpose of having that in place?

**Mr. Matthews:** The day-to-day operational policy and the tying of this policy in with our own domestic procurement policies, practices and procedures.

**Mr. Deans:** Okay. I will pursue that when I . . .

**The Chairman:** Mr. Lachance would like to pursue this.

**Mr. Lachance:** I think it is not quite clear to the members of the committee that there is a twofold direction to the activities of CCC: the traditional—one the way it is sitting, really; correct me if I am wrong—the traditional one as an agent for contracting with a foreign government on a government-to-government basis using the Export Supply Centre as a manpower and resource base—human resource base—and the capital projects side, which is new, since 1976, and which has got nothing to do, as I understand it, with the procurement services of Supply and Services but is totally under the CCC manpower resources. Am I right?

**Mr. Poole:** That is correct. The staff for capital projects is within CCC headquarters located in Ottawa.

**Mr. Lachance:** In other terms, if I understand well, your chart is wrong because there should be no line between "Capital Projects" and "Supply and Services"; but there should be a direct line between "CCC headquarters" and "Capital Projects", and another line between "CCC Headquarters" under the "Policy Direction" line and "Procurement Services" for the two main activities of CCC.

• 0945

**Mr. Poole:** Okay, I see your point.

**Mr. Lachance:** Fine.

**Mr. Matthews:** To date there has been no involvement of the procurement services in the capital projects for DSS so this could be cut off the way you are suggesting and that could come that way.

**Mr. Lachance:** Maybe you will come to this later, and tell me if you do. What is the percentage of output that is "traditional business", let us call it that, that is to say using the Export Supply Centre and the procurement services, of supply and services, and the capital projects side which is new? What will be the percentage of output from CCC?

**Mr. Poole:** I will come to that, but I can answer it very quickly by saying that last year on this side there was \$270 million. Correct?

## [Translation]

**M. Matthews:** En effet, c'est plutôt de cette façon que cela se passe.

**M. Deans:** Donc la ligne part du côté droit de l'organigramme en direction du côté gauche et ensuite vers la droite aux «projets d'équipement» et «services d'achat».

**M. Matthews:** En effet.

**M. Deans:** Très bien.

Une dernière question. Quel rôle joue le Ministère des approvisionnement et services dans cet organigramme? A quoi cela sert-il?

**M. Matthews:** C'est lui qui établit ces politiques opérationnelles et fait le lien entre cette politique, et nos pratiques et procédures d'achats nationales.

**M. Deans:** Très bien. J'y reviendrai lorsque . . .

**Le président:** M. Lachance aurait une question là-dessus.

**M. Lachance:** Je pense qu'il n'est pas tout à fait clair pour les membres du comité que les activités de la CCC ont 2 volets: reprenez-moi si je me trompe, mais il y a le côté traditionnel où la CCC agit comme agent pour les contrats avec les gouvernements étrangers en utilisant les ressources en main-d'œuvre du centre d'approvisionnement pour exportations et il y a l'aspect des projets d'équipement, ajouté en 1976, et qui n'a rien à voir avec l'approvisionnement et les services, mais relève totalement des ressources en main-d'œuvre de la CCC. C'est bien cela?

**M. Poole:** En effet. Le personnel responsable des projets d'équipement est celui de l'administration centrale de la CCC à Ottawa.

**M. Lachance:** Autrement dit, si j'ai bien compris, votre organigramme est mal conçu puisqu'il ne devrait pas y avoir de ligne entre «projets d'équipement» et «approvisionnement et services»; mais il devrait y avoir une ligne directe entre «administration centrale de la CCC» et «projets d'équipement», et une autre ligne entre «administration centrale de la CCC» sous le titre «orientation politique» et «services d'achat», pour les deux principales activités de la CCC.

**M. Poole:** D'accord, je vois ce que vous voulez dire.

**M. Lachance:** Très bien.

**M. Matthews:** Jusqu'à présent, les services d'achat n'ont joué aucun rôle en ce qui concerne les projets d'investissements ou d'équipement pour le MAS. On pourrait donc apporter au tableau les modifications que vous venez de proposer.

**M. Lachance:** Je vais maintenant passer à autre chose. Si vous comptez en parler tout à l'heure, dites-le moi. Voici donc ma question: Quel pourcentage correspond au «secteur d'affaires traditionnelles», au centre d'approvisionnement pour l'exportation des services d'achat du ministère des Approvisionnements et Services, par rapport aux projets d'investissement, qui n'existent d'ailleurs que depuis peu de temps? Quel serait le pourcentage réalisé par la CCC?

**M. Poole:** Je vais y revenir tout à l'heure, mais je peux dès maintenant vous donner une réponse très rapide. L'an dernier, cela correspondait à 270 millions de dollars, n'est-ce pas?

[Texte]

**Mr. Matthews:** Correct, yes.

**Mr. Poole:** On the capital projects side see 3 a-1 where the schools are mentioned as "capital projects" the one capital project we have done, and that is the one I have mentioned in Nigeria, is the two contracts for \$44 million, so that gives you the ratio. This traditional business is by far the largest volume of business.

**Mr. Lachance:** Third and final question, Mr. Chairman, if I may, and maybe you will come to that also, is: what is the operation relationship, if any, between the capital projects side of CCC and Office of Overseas Projects of IT and C which seems to me at first glance to go in a similar direction, and that is to say, to try to tackle the capital project market in the world?

**Mr. Poole:** I will come to that one too. In fact, I will not have to proceed from this time slide. The difference between the Office of Overseas Projects, referred to as OPS in IT and C and CCC, is that OPS handles the marketing for projects, liaison with companies and liaison with other governmental organizations responsible for exports, such as EDC and CIDA. CCC is a contracting body involved with contracting. To turn that around, ITC, and OPS in particular, cannot undertake any contracting. We are the signing party to a capital project; there is no way that the department and a branch in a department can sign a contract on behalf of the Government of Canada.

**Mr. Lachance:** It is sort of a consortium agent or something.

**Mr. Poole:** If it needs to be a consortium; it does not necessarily have to be. It could be a single firm that comes to us and wants us to go out as the prime contractor.

**Mr. Deans:** Is that the only capital project you have undertaken?

**Mr. Poole:** That is the only one.

**Mr. Deans:** Since 1976.

**Mr. Poole:** Since 1976, yes. But I should say that it was in 1978 that there was a new board of directors. They are appointed, so it has only been in the last year and a half. That does not sound like a very ambitious beginning but later in the presentation I will put that into context showing the extent of capital project activity in Canada as a whole. It is a very high-risk business and I will bring out some of the points on that if we have time.

**Mr. Roy:** What is the relationship with CIDA? Through ITC do you have any direct relationship?

**Mr. Poole:** We have some direct relationship. I think I will let Mr. Matthews answer that question. It gets back into the traditional procurement and the question of loans and grant money by CIDA.

[Traduction]

**M. Matthews:** C'est exact.

**M. Poole:** En ce qui concerne ces projets d'investissements, le seul que nous avons réalisé, c'est-à-dire celui du Nigéria dont j'ai déjà fait état, comprenait 2 contrats d'une valeur totale de 44 millions de dollars, ce qui vous donne une idée de la proportion. Les services d'achat ont donc eu plus et de loin, un volume d'affaires plus élevé.

**M. Lachance:** Monsieur le président, si vous me le permettez, j'ai une troisième et dernière question à poser. Vous y viendrez peut-être aussi tout à l'heure, mais je vais la poser quand même: quel rapport opérationnel, s'il y en a, relie le secteur des projets d'investissement de la CCC à la direction des projets d'outre-mer du ministère de l'Industrie et du Commerce, qui me semble, à première vue, œuvrer dans le même sens, c'est-à-dire qu'ils essaient tous deux de se lancer sur le marché mondial des projets d'investissement?

**M. Poole:** Je vais parler de cela également. En fait, ce qui différencie la direction générale des projets outre-mer, appelée DGDO par le ministère de l'Industrie et du Commerce et par la CCC, c'est qu'elle est chargée de la commercialisation des projets, de la liaison avec les entreprises et d'autres organismes gouvernementaux responsables d'exportation, comme par exemple la SEE et l'ACDI. La CCC s'occupe des contrats. Le ministère de l'Industrie et du Commerce et plus particulièrement la DGBO ne sont pas habilités à passer des contrats. C'est nous qui sommes les signataires pour tout projet d'investissement; il serait inconcevable que le ministère ou qu'une direction puisse signer un contrat pour le compte du gouvernement du Canada.

**M. Lachance:** Il s'agit en quelque sorte d'un consortium.

**M. Poole:** Oui, si cela est nécessaire, mais cela ne l'est pas dans tous les cas. Il se peut qu'une entreprise indépendante vienne nous voir et nous demande d'être le principal entrepreneur.

**M. Deans:** Est-ce le seul projet d'investissement que vous ayez entrepris?

**M. Poole:** Oui, le seul.

**M. Deans:** Depuis 1976?

**M. Poole:** Oui, depuis 1976. Mais je devrais peut-être préciser qu'un nouveau conseil d'administration a été formé en 1978. Les membres de ce conseil ne sont donc en poste que depuis un an et demi. Ces débuts ne semblent peut-être pas très ambitieux, mais je vais plus tard placer cela dans le contexte pour vous montrer l'ampleur de la participation du pays dans son ensemble à cette activité. C'est un milieu où les risques sont très grands; je pourrai vous fournir des précisions à ce sujet si nous en avons le temps tout à l'heure.

**M. Roy:** Quels rapports entretenez-vous avec l'ACDI? Entretenez-vous des rapports directs avec eux par l'intermédiaire du ministère de l'Industrie et du Commerce?

**M. Poole:** Il existe certains rapports directs entre nous. Je vais céder la parole à monsieur Matthews, qui saura mieux que moi répondre à votre question, puisque cela se rapporte aux achats traditionnels et à la question des prêts et des subventions accordés par l'ACDI.

*[Text]*

**Mr. Matthews:** CIDA grant aid requirements are handled directly from CIDA to DSS. On CIDA loan requirements, the option is there for the loan country to utilize CCC services if they desire. So CCC does become involved with CIDA in respect to some of their loan projects only.

**Mr. Roy:** Through DSS.

**Mr. Matthews:** Through CCC Export Supply Centre again utilizing DSS. So you might say that both CIDA grant aid and loan requirements do end up with procurement action being taken by DSS.

**Mr. Lachance:** But only the loan signing goes through CCC...

**Mr. Matthews:** Correct.

**Mr. Lachance:** ... if the foreign government requests it.

**Mr. Matthews:** Yes. And that is, of course, because the loan money is considered foreign government money in the sense that they have the option to use CCC services, the option to use a Canadian consultant to do the procurement for them or to use their own resources if they have the capability.

**Mr. Poole:** I think we have covered pretty well the distinctions between these organizations. I have just marked off some of the organizations in IT and C with which we have contact with respect to both the capital projects side and the traditional procurement.

• 0950

The Office of Overseas Projects—they are involved with the marketing; we are not a marketing organization for projects. And, of course, they are going after projects that would be private sector to government and not simply just government to government as ours are.

Trade Commissioner Service and the Defence Programs Branch which works very closely with Mr. Matthews' shop.

EDC. At the risk of being a bit simplistic here, I have put down these key words but I have done that because I have found that people really do not grasp quickly the differences between the organizations and particularly CCC's role in relation to the others. There is no contracting role undertaken by the department of IT and C for EDC. Reversing that, CCC is not a bank and it is not an insurance company—another way of putting it.

Those are the two major roles then of the corporation, its traditional procurement and the mandate in capital projects which has been in effect since 1976.

What I propose to do now is just divide up the two activities and comment first of all on the traditional business and then go on to the capital projects. The corporation is a procurement agency for foreign governments and international agencies and provides the full range of procurement services, to over 90

*[Translation]*

**M. Matthews:** Les besoins de l'ACDI en matière de subvention sont traités directement entre l'ACDI et le MAS. Pour ce qui est des prêts de l'ACDI, le pays emprunteur peut, s'il le désire, faire appel aux services de la CCC. La CCC n'intervient dans le travail de l'ACDI que pour certains de ces projets de prêt.

**M. Roy:** Par l'intermédiaire du MAS.

**M. Matthews:** Par l'intermédiaire du centre d'approvisionnement pour l'exportation de la CCC en passant par le MAS. On peut donc affirmer que le MAS intervient pour les besoins en matière de prêts et de subventions de l'ACDI.

**M. Lachance:** Mais seule la signature des prêts passe par la CCC...

**M. Matthews:** C'est exact.

**M. Lachance:** ... et seulement si le gouvernement étranger le demande.

**M. Matthews:** Oui. Et cela parce que l'argent correspondant aux prêts est considéré comme étant de l'argent du gouvernement étranger puisque le gouvernement en question a la possibilité de faire appel aux services de la CCC ou d'un expert-conseil canadien qui pourra faire les achats pour lui, ou encore utiliser ses propres ressources s'il dispose des capacités nécessaires.

**M. Poole:** Je pense que nous avons suffisamment expliqué les différences qui existent entre ces organismes. J'ai tout simplement indiqué ici un certain nombre d'organismes du ministère de l'Industrie et du Commerce avec lesquels nous entretenons certains rapports et pour les projets d'investissement et pour les achats traditionnels.

La Direction générale des projets outre-mer travaille du côté de la commercialisation; nous ne sommes pas un organisme de commercialisation pour les projets. De plus, cette Direction recherche des projets entre le secteur privé et le gouvernement, et non seulement les projets entre gouvernements, comme c'est le cas pour nous.

Les services des délégués commerciaux et la Direction des programmes de défense travaillent de très près avec M. Matthews, étant donné la nature de son poste.

Passons maintenant à la SEE. Au risque de paraître un peu simpliste, j'ai inscrit quelques mots clés. Je trouve que les gens ne comprennent en général pas très rapidement les différences entre les différents organismes et en particulier le rôle de la CCC par rapport aux autres. Le ministère de l'Industrie et du Commerce ne joue aucun rôle d'adjudicateur, ni la SEE. D'autre part, la CCC n'est pas une banque elle n'est pas non plus une compagnie d'assurance.

Voilà donc les deux principaux rôles de la Corporation, c'est-à-dire les achats traditionnels et, depuis 1976, les projets d'investissement.

Ce que je me propose de faire maintenant, c'est tout simplement de diviser les deux activités et de parler d'abord des affaires traditionnelles et ensuite des projets d'investissement ou d'équipement. La Corporation est une agence d'achats pour des gouvernements étrangers et des organismes internationaux;



**[Texte]**

countries. The business volume has not been insignificant with \$7.5 billion in the 35 years of the corporation's existence, and that is primarily in defence and the defence-related industries. And as Mr. Matthews commented earlier, it acts as a facilitator under the Canada-U.S. defence production sharing agreement. Recently, the business volume has been anywhere between \$200 million and \$250 million. Last year it was \$270 million. Again we are talking about the traditional business only, and involved 2,000 new contracts, 300 Canadian suppliers and 40 foreign customers.

**Mr. Deans:** Are those sales? Is that volume of business in inputs and exports or is that strictly exports?

**Mr. Poole:** Exports only.

**Mr. Deans:** Do you import?

**Mr. Poole:** No we do not, but going back . . .

**Mr. Deans:** The word "procurement," I guess, is misleading.

**Mr. Matthews:** It is procurement in Canada on behalf of the foreign government, which ultimately results in an export sale.

**Mr. Poole:** The reading of the act would not prevent us from importing, but we have never imported.

**Mr. Lachance:** I just have one very short question. Are your contracts with foreign buyers—because you say 40 foreign buyers—exclusively on a government-to-government basis? And if so, is it by virtue of statute or is it by virtue of policy?

**Mr. Matthews:** They are exclusively with foreign governments but it is by tradition only. As a matter of fact, this year we do have one small example where we contracted with the private sector in the U.S., although it was semi-public. There is nothing in the CCC act to prevent us from contracting with the private sector abroad. However, again I repeat, traditionally it has been government to government only—and, of course, international agencies.

**Mr. Thomson:** Would part of those sales be purchases from foreign countries or would they be primarily of domestic origin?

**Mr. Matthews:** We try to achieve, obviously, the highest degree of Canadian content we can get. However, without a doubt there is a certain amount of sub-contracting for example, which would go back into the U.S. or the U.K. as the case may be.

**Mr. Thomson:** Would that be large?

**Mr. Matthews:** No, it would not be large. For example, for a Canadian contractor to qualify under the defence production sharing agreement with the U.S., the Canadian content has to be at least a minimum of 55 per cent.

**[Traduction]**

elle fournit toute une gamme de services d'achats. Comme vous le voyez, elle travaille pour plus de 90 pays. Le volume d'affaires traité par la CCC n'est pas négligeable: 7.5 milliards de dollars depuis sa création il y a 35 ans et ce, surtout dans le secteur de la défense et des industries connexes. De plus, comme l'a dit M. Matthews tout à l'heure, la Corporation a pour rôle de faciliter les échanges dans le cadre de l'accord Canada-U.S. sur le partage de la production de défense. Ces dernières années, le volume d'affaires ainsi générées a toujours été de l'ordre de 200 à 250 millions de dollars. L'an dernier, il s'élevait à 270 millions de dollars. Je précise de nouveau que nous ne parlons ici que des secteurs traditionnels; 2,000 contrats, intéressant 300 fournisseurs canadiens et 40 clients étrangers, ont ainsi été conclus.

**M. Deans:** S'agit-il de ventes? Est-ce le volume des affaires pour les exportations et les importations, ou seulement les exportations?

**M. Poole:** Seulement les exportations.

**M. Deans:** Vous occupez-vous aussi des importations?

**M. Poole:** Non, mais pour en revenir . . .

**M. Deans:** Le mot «achats» est peut-être un peu ambigu.

**M. Matthews:** Il s'agit d'achats faits au Canada pour le compte de gouvernements étrangers, ce qui amène, en dernier lieu, une vente à l'exportation.

**M. Poole:** Le libellé de la loi ne nous empêcherait pas d'importer, mais nous ne l'avons jamais fait.

**M. Lachance:** J'ai une toute petite question à poser. Les 40 contrats avec des acheteurs étrangers dont vous avez parlé ont-ils été passés au niveau gouvernemental uniquement? Dans l'affirmative, est-ce en vertu de lois ou de politiques?

**M. Matthews:** Les contrats n'ont été passés qu'avec des gouvernements, mais cela ne tient qu'à la tradition. D'ailleurs, cette année, nous avons passé un contrat avec le secteur privé aux États-Unis, mais il s'agissait d'un organisme semi-public. La Loi sur la Corporation commerciale canadienne ne nous empêche aucunement de passer des contrats avec le secteur privé à l'étranger. Mais je répète que, traditionnellement, les contrats ont été passés entre gouvernements et, bien sûr, entre organismes internationaux.

**M. Thomson:** Une part de ces ventes correspondrait-elle à des achats effectués auprès de pays étrangers, ou ne s'agit-il surtout que de produits d'origine canadienne?

**M. Matthews:** Nous essayons, évidemment, d'atteindre un niveau de participation canadienne aussi élevé que possible. Mais il y a bien sûr certains contrats de sous-traitance par exemple qui retournent aux États-Unis ou à la Grande-Bretagne par exemple.

**M. Thomson:** Cette part de contrats est-elle importante?

**M. Matthews:** Non. Par exemple, pour qu'un entrepreneur canadien soit admissible en vertu de l'accord de partage de la production de défense que le Canada a passé avec les États-Unis, le contenu canadien doit correspondre à un minimum de 55 p. 100.

[Text]

• 0955

**Mr. Deans:** How do you calculate Canadian content? What does that mean? Value added—what is it?

**Mr. Matthews:** The costs incurred within Canada—your direct labour, your manufacturing, your overhead, profits and general and administrative expenses, transportation.

**Mr. Poole:** Here are some of the activities of the Department of Supply and Services, just going back. If you can formulate in your mind the organizational chart, there were a lot of branches of DSS not included in that chart beyond the export supply centre. The main activities are the purchasing, contracting, inspection and audit in DSS for the corporation.

The corporation draws on government source lists of about 60,000 suppliers in Canada for competitive tenders. However, we can undertake sole sourcing, and that is a point that I should underline. *fourniture à source unique, je crois en français, fourniture à source unique*, using only one firm, and that would be the case if a foreign government requested us to source from one specific company in Canada or if a market had been developed by a Canadian supplier. Obviously we would not go out to competitive bidding if one Canadian company had come to help the market and wanted to use us as a vehicle.

**Mr. Paget:** Mr. Chairman, just a point . . .

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** Whose supply list is that that you use with the 60,000 suppliers? Is that the CCC or DSS or DSS or ITC?

**Mr. Poole:** No, it is DSS.

**Mr. Matthews:** It is a DSS source list but on many occasions we will consult with ITC to check their sources of supply if there is any difference. So, it is primarily a DSS source list but we do have contact with ITC.

**Mr. Lachance:** Are you plugged in the BOSS system or is it the same?

**Mr. Matthews:** It is a similar system but we are not automatically tied together at this stage.

**Mr. Poole:** Yes, there are two systems.

**Mr. Lachance:** When would it become operational for your purposes? I mean the export supply centre. When will the BOSS be operational for you?

**Mr. Matthews:** I cannot answer that. That is an ITC system. I do not know the status of that.

**Mr. Poole:** It is recently developed. It is still in the embryonic stage.

**Mr. Lachance:** I could partly answer that, I suppose, but I was asking for your part on the export supply centre, if you intended at some point to be plugged in, and if yes, when?

[Translation]

**M. Deans:** Comment calculez-vous le contenu canadien? Qu'est-ce que cela signifie? S'agit-il de la valeur ajoutée?

**M. Matthews:** Il s'agit des coûts payés au Canada: c'est-à-dire les frais directs de main-d'œuvre, de fabrication, les frais généraux, les profits, les frais administratifs et de transport, etc.

**M. Poole:** Pour revenir un petit peu en arrière, voici certaines des activités qui reviennent au ministère des Approvisionnements et Services. Essayez de vous remettre en tête l'organigramme du ministère. Le tableau qu'on vous a montré ne comprenait pas toutes les directions du MAS en-dessous du centre d'approvisionnement pour l'exportation. Les principales activités sont les achats, la passation de contrats, l'inspection et la vérification au MAS pour la corporation.

Pour les appels d'offres, la corporation utilise une liste qui porte les noms d'environ 60,000 fournisseurs au Canada. Mais on peut également avoir recours à un seul fournisseur, et cela est très important. *In English I believe it is called sole sourcing*. On procéderait de cette façon si par exemple un gouvernement étranger nous demandait de ne faire appel qu'à une seule compagnie au Canada ou encore si un marché avait été développé par un fournisseur canadien. On ne ferait bien sûr pas d'appel d'offres si une entreprise canadienne avait développé un marché et voulait nous utiliser en tant que véhicule.

**M. Paget:** Monsieur le président, si vous me le permettez . . .

**Le président:** Monsieur Paget.

**M. Paget:** Qui est responsable de cette liste de 60,000 fournisseurs; s'agit-il de la CCC, du MAS ou du ministère de l'Industrie et du Commerce?

**M. Poole:** C'est le MAS.

**M. Matthews:** C'est la liste des fournisseurs du MAS, mais on communique souvent avec le ministère de l'Industrie et du Commerce pour voir si leurs sources d'approvisionnement sont différentes ou non. On utilise donc surtout la liste du MAS mais on entretient également des rapports avec le ministère de l'Industrie et du Commerce.

**M. Lachance:** Êtes-vous reliés au Système de repérage des débouchés, ou s'agit-il de la même chose?

**M. Matthews:** C'est un système semblable, mais nous ne pouvons pas encore automatiquement exploiter ce système.

**M. Poole:** Oui, il existe en effet deux systèmes distincts.

**M. Lachance:** Quand le Système de repérage des débouchés deviendra-t-il opérationnel pour le centre d'approvisionnement pour l'exportation? Quand sera-t-il opérationnel pour vous?

**M. Matthews:** Je ne suis pas en mesure de répondre à cette question. Ce système appartient au ministère de l'Industrie et du Commerce et je ne sais pas à quelle étape des travaux nous en sommes.

**M. Poole:** Ce système vient d'être élaboré. Il n'en est toujours qu'au stade embryonnaire.

**M. Lachance:** Je pourrais peut-être répondre en partie à cela, mais je voulais savoir si au centre d'approvisionnement

## [Texte]

**Mr. Matthews:** I can only answer that yes, I hope we would be plugged in . . .

**Mr. Lachance:** But you do not know when.

**Mr. Matthews:** But I do not know when.

**Mr. Poole:** What I have done here is try to set out what does CCC do for the Canadian exporter, what are the advantages of using the corporation, because that is not a point that is very well understood by many, and the basic advantage is that CCC is acting as a prime contractor on the foreign sale. It also allows firms to respond to requests for government-to-government contracts. As I mentioned earlier, it responds also to international tenders. It assumes responsibility for administration of the contract, liaises directly and promptly with foreign governments and a number of services facilitating export permits, translation of documents. Inspection and acceptance of shipments are undertaken too for the Canadian company. Also, one of the key advantages for a small Canadian firm is that the corporation makes prompt payment to the Canadian industry or a particular firm in accordance with the terms and conditions of the contract.

Are there any questions on . . . ?

**Mr. Roy:** On item number 3, the response to international tender call, when you receive a call, a tender, to whom do you send it? You referred to 60,000 possibilities in different industries across the country, but to whom do you send this tender? There might be a lot of firms interested in bidding on which the decision would be taken from the department, ITC or yourself to send it to the specific companies.

• 1000

**Mr. Matthews:** The 60,000 source names are Canadian suppliers that are broken down by individual product for commodity so if we received an international tender call for steel pipe, just as an example, then we go to the DSS source list for steel pipe suppliers and we invite all those suppliers to bid. We then receive the bids and subsequently bid in the name of CCC to the customer country who invited the bid.

**Mr. Roy:** Do you have any more practical example? I know that there is a lot of industry. You mentioned that list of specifications on those terms, do you recall, when you sent the tender to the different companies, how many companies received the tender for bidding? Was it only three or four or 15 or 50—just to make . . .

**Mr. Matthews:** We send it to every company that is on our source list for that product. For some of them it could be 20 companies, for others two. They get on the source list by demonstrating their capability as a supplier.

**Mr. Roy:** Who demonstrates: the companies themselves or the department that made the source list on different specifications?

## [Traduction]

pour l'exportation, vous aviez l'intention de l'utiliser éventuellement et, dans l'affirmative, quand?

**M. Matthews:** Je peux vous dire que nous espérons pouvoir y être reliés . . .

**M. Lachance:** Mais vous ne savez pas quand.

**M. Matthews:** Non.

**M. Poole:** Ce que j'ai essayé de faire ici, c'est d'expliquer ce que c'est la CCC pour l'exportateur canadien et quels sont les avantages de passer par la corporation. La plupart des gens ne comprennent pas très bien cela. Le principal avantage, c'est que la CCC joue le rôle du principal entrepreneur pour la vente étrangère. Elle permet également aux entreprises de répondre à des demandes pour des contrats passés entre gouvernements. Comme je l'ai déjà signalé, la CCC peut également répondre à des appels d'offres internationaux. Elle est responsable de l'administration du contrat, assure rapidement des rapports directs avec les gouvernements étrangers et avec d'autres services qui facilitent l'obtention de permis d'exportation, la traduction de documents, etc. Elle se charge également de l'inspection et de l'acceptation des livraisons pour le compte de l'entreprise canadienne. Un autre avantage pour les petites entreprises canadiennes, c'est que la corporation verse les paiements rapidement à l'industrie canadienne ou à une entreprise en particulier, conformément aux dispositions du contrat.

Y a-t-il d'autres questions?

**M. Roy:** J'ai une question au sujet du point numéro 3. Pour les appels d'offres internationaux, lorsque vous recevez un appel, une offre, à qui l'envoyez-vous? Vous avez parlé de 60,000 fournisseurs dans différents secteurs partout au pays, mais à qui envoyez-vous cette offre? Il se peut que de nombreuses entreprises soient intéressées à faire une offre, et que le ministère, le ministère de l'Industrie et du Commerce ou vous-même, ne puissiez l'envoyer qu'à certaines d'entre elles.

**M. Matthews:** Il s'agit d'une liste de 60,000 fournisseurs canadiens, répartis selon le produit qu'ils fabriquent; ainsi, si nous recevons une offre d'appel internationale pour un tuyau en acier, par exemple, nous consultons la liste du MAS et nous invitons les fournisseurs de tuyaux en acier à nous faire une offre. Ensuite, au nom de la CCC, nous soumettons cette offre au pays qui a lancé l'appel d'offres.

**M. Roy:** Avez-vous d'autres exemples concrets? Je sais qu'il y a beaucoup d'industries. Vous avez parlé de cette liste de spécifications, mais vous souvenez-vous combien de sociétés ont reçu cet appel d'offres? Y en avait-il seulement trois ou quatre, ou bien quinze ou bien cinquante?

**M. Matthews:** Nous envoyons cet appel d'offres à tous les fournisseurs de cette liste qui sont spécialisés dans ce produit. Dans certains cas, on l'envoie à une vingtaine de sociétés, dans d'autres cas, à deux seulement. Ces sociétés figurent sur la liste après avoir prouvé qu'elles étaient capables de fournir tel ou tel produit.

**M. Roy:** Qui le prouve? Les sociétés elle-mêmes ou le ministère qui a dressé cette liste?



*[Text]*

**Mr. Matthews:** No, no. The companies themselves demonstrate their capability to the department and they are added to the source list.

**Mr. Roy:** There is no short list that has been used in selecting which . . .

**Mr. Matthews:** No.

**Mr. Roy:** . . . specific firms will receive those tenders?

**Mr. Matthews:** No, there is no short list. The only short listing is when the company first makes application to get on the DSS source list and there they indicate if they are interested in export. If they indicate interest in export then they receive an opportunity to bid.

**Mr. Roy:** If a consortium were organized and wanted to be on this list, would you prefer to deal with the consortium or with different small firms or . . . ?

**Mr. Matthews:** In the traditional business area, it is rare that a consortium would be involved. That would be more the case on the capital project side where you would not be dealing with the numbers of bidders that I am in the straight sale of goods and services. Primarily we are dealing with single Canadian manufacturers. On a rare occasion one or two of them may get together for a particular reason, perhaps the quantity is too big or one has an expertise in one part of it and not the other, but generally we are dealing with numerous Canadian manufacturers.

**Mr. Roy:** This means that you give a lot of opportunity to all Canadian industries to bid, depending on their capability to respect the contract and the quantity and price.

**Mr. Matthews:** That is right.

**Mr. Roy:** It provides a fair chance for all industries.

**Mr. Matthews:** Absolutely.

**Mr. Roy:** Fine.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Just a simple question. How are you funded?

**Mr. Poole:** Pardon me?

**Mr. Deans:** How are you funded? How is your operation funded?

**Mr. Poole:** Appropriation from Treasury Board to the corporation.

**Mr. Deans:** Is there a charge back provision when you are involved in a project and is there a fee for service arrangements?

**Mr. Poole:** There is no fee for the traditional procurement business. There is a fee for the capital project side.

**Mr. Deans:** Okay. So when you are arranging the permits and translating the documents, inspecting the product and accepting the shipments and all of that it is at public cost.

**Mr. Poole:** That is correct.

*[Translation]*

**M. Matthews:** Non. Les sociétés font elles-mêmes la preuve au ministère qu'elles sont capables de fabriquer tel produit et elles sont ensuite inscrites sur la liste.

**M. Roy:** Vous n'avez donc pas une liste restreinte, qui vous aiderait à sélectionner . . .

**M. Matthews:** Non.

**M. Roy:** . . . les sociétés auxquelles vous allez envoyer ces appels d'offres?

**M. Matthews:** Non, il n'y a pas de liste restreinte. Cela n'existe que lorsque la société demande à figurer sur la liste du MAS et qu'elle indique alors qu'elle est intéressée à exporter. Dans ce cas, on lui donne la possibilité de faire une offre.

**M. Roy:** Si un consortium se créait et qu'il voulait figurer sur cette liste, préféreriez-vous traiter avec lui ou avec les différentes sociétés . . . ?

**M. Matthews:** En ce qui concerne les activités commerciales traditionnelles, il est rare qu'on traite avec un consortium. Cela arrive par contre plus souvent avec les projets d'investissement, par opposition aux activités traditionnelles de vente de pièces et de services. Donc, de façon générale, nous traitons essentiellement avec des fabricants canadiens individuels. Il arrive cependant, mais dans des cas assez rares, que deux d'entre eux décident, pour quelque raison que ce soit, que la quantité demandée est bien trop grande ou que la technique est trop spécialisée, mais de façon générale, nous traitons avec un grand nombre de fabricants canadiens individuels.

**M. Roy:** Cela signifie que vous permettez à beaucoup d'entreprises canadiennes de soumettre une offre, selon leur capacité à respecter le contrat et à livrer la marchandise au prix donné.

**M. Matthews:** C'est exact.

**M. Roy:** C'est un système assez équitable.

**M. Matthews:** Tout à fait.

**M. Roy:** Bien.

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** J'aimerais poser une question bien simple. Comment êtes-vous financés?

**M. Poole:** Pardon?

**M. Deans:** Comment êtes-vous financés?

**M. Poole:** Le Conseil du trésor fait des affectations de crédit à notre corporation.

**M. Deans:** Faites-vous payer des droits administratifs lorsque vous participez à un projet?

**M. Poole:** Nous n'imposons pas de droits en ce qui concerne les activités commerciales traditionnelles. Il y en a un par contre pour les projets d'investissement.

**M. Deans:** Bien. Donc, lorsque vous vous occupez de la délivrance des permis, de la traduction des documents, de l'inspection du produit, des formalités d'expédition etc, tous ces services sont financés par les deniers publics.

**M. Poole:** C'est exact.

**[Texte]**

**Mr. Matthews:** The board of directors of the corporation however are examining that issue and there may be a fee in the future for the traditional business services.

**Mr. Deans:** I was going to say: I can understand in the case of search and rescue that you might have to pay out of the public treasury, but that just struck me as odd because if a company was going to bid on the provision of a service it would charge that into its costs.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Deans:** It would strike me, since you are handling the final document, it might not be a bad idea.

**Mr. Matthews:** There are certainly, in my opinion, pros and cons for both sides but we are assistants to Canadian industry. We work very closely, for example, with the trade commissioner abroad whose service is free. There may be other Industry, Trade and Commerce support programs involved in that bid which are free. CCC services are currently apparently free. However, it is a question of concern and it is being examined by the board and there may be a difference shortly.

• 1005

**The Chairman:** Ms. Whittaker, from our staff, would like to pose a question.

**Ms. Whittaker:** Yes, I just noticed in item 3 there that "respond" seems to be the operative word, and I wondered if there was any potential for initiative or any interest in taking initiative in seeking out international markets and then offering those to Canadian suppliers.

**Mr. Poole:** Traditionally we have not undertaken a marketing role; no, none whatsoever.

**Ms. Whittaker:** I was thinking less about marketing than market identification.

**Mr. Poole:** That has not been undertaken either on the capital projects side where we are responsive there. I think I will let Mr. Matthews respond to the traditional procurement.

**Mr. Matthews:** That is primarily the operative word; however we do "seek out" business. For example we get ourselves on foreign government bid lists. We do work with the trade commissioners abroad in seeking out opportunities to bid on a government-to-government basis. But you are quite right in that we have not had a mandate for a marketing type of effort, an active marketing effort. Our seeking has been through more informal actions than formal marketing efforts.

**Mr. Poole:** We are depending on the trade commissioners, and the companies themselves of course, to identify the market opportunities. Leaving the advantages to the Canadian firms and just looking at it from the viewpoint of what are the advantages to the foreign buyers, if you will put yourself in their position for a moment, you will realize that the services of the corporation really assure the foreign buyer that the participants—that is the Canadian companies—are known to

**[Traduction]**

**M. Matthews:** Toutefois, le Conseil d'administration de la corporation examine actuellement ce problème et il se peut que, à l'avenir, un droit soit imposé pour les services commerciaux traditionnels.

**M. Deans:** S'il s'agissait d'activités de patrouille et de sauvetage, je comprendrais qu'elles soient financées par les deniers publics; cependant, je ne comprends pas votre système, car, si une société faisait une offre pour assurer un service, elle ferait payer ses frais.

**M. Poole:** Oui.

**M. Deans:** Je m'étonne donc que vous n'imposiez pas de droits étant donné que vous vous occupez de la rédaction du document final; vous devriez peut-être y songer.

**M. Matthews:** Il y a le pour et le contre, mais notre rôle consiste à aider l'industrie canadienne. Par exemple, nous travaillons en étroite collaboration avec les délégués commerciaux à l'étranger, dont les services sont gratuits. Il y a peut-être d'autres programmes d'aide du ministère de l'industrie qui sont gratuits; en tout cas, les services de la CCC sont actuellement gratuits. Toutefois, c'est une question qui nous préoccupe et elle est actuellement examinée par le conseil d'administration et il se peut donc que le système change d'ici peu de temps.

**Le président:** M<sup>me</sup> Whittaker, qui est membre de notre personnel, aimerait poser une question.

**Mme Whittaker:** Je constate que, au paragraphe 3, le verbe «répondre» en est le mot-clé; je me demande donc si la CCC a la possibilité de prendre des initiatives pour aller rechercher des marchés à l'étranger et les offrir ensuite aux fournisseurs canadiens.

**M. Poole:** Traditionnellement, nous ne jouons aucun rôle dans le domaine de la commercialisation.

**Mme Whittaker:** Je pensais plutôt à l'identification de marchés.

**M. Poole:** Nous ne l'avons pas fait en ce qui concerne les projets d'investissement où nous devons nous contenter de répondre à des demandes. Je vais toutefois laisser M. Matthews répondre à cette question qui concerne les activités d'achat traditionnelles.

**M. Matthews:** Vous avez raison il s'agit là du mot-clé; cependant, nous «recherchons activement» des activités commerciales. Par exemple, nous nous inscrivons sur les listes des appels d'offre des gouvernements étrangers. Nous travaillons avec les délégués commerciaux à l'étranger pour essayer de participer à des appels d'offre entre gouvernements. Toutefois, vous avez tout à fait raison de dire que nous n'avons pas le mandat de rechercher activement des marchés. Les efforts que nous déployons en ce sens sont plutôt officieux.

**M. Poole:** Nous comptons sur les délégués commerciaux et sur les sociétés elles-mêmes pour identifier des marchés possibles. Mettons de côté les avantages que cela offre aux entreprises canadiennes et voyons un peu les avantages que cela représente pour les acheteurs étrangers; nous constatons ainsi que les services de la Corporation garantissent à l'acheteur étranger que les participants, c'est-à-dire les sociétés canadiennes, sont connues du gouvernement du Canada et sont considé-

*[Text]*

the Government of Canada and are considered to be financially and technically capable of performing according to the bid specifications in the contract. The corporation negotiates and administers contracts by the procurement agency of the Canadian government. That is fairly clear. Again, in the same way as for the Canadian firms, this is a service—the arrangement of export permits, shipping, insurance, etc., for the foreign buyer.

We will undertake a contract audit where required. We guarantee product performance consistent with the terms of the contract—the warranty provisions. The corporation audits and pays the supplier's invoices and, to certain governments, we offer open account privileges.

**Mr. Lachance:** Open account privileges to customer governments?

**Mr. Poole:** You are running an account with the government. I might just ask Mr. Matthews, which countries?

**Mr. Matthews:** We have grouped most of our country customers in various categories, depending on their capability to pay. What it really means is that we will offer, say, to Germany a 60-day credit which eliminates the need for confirmed irrevocable letters of credit, paid guarantees, etc.

**Mr. Thomson:** Are all of those services provided in-house by the corporation?

**Mr. Matthews:** No. For example, on certain defence-related sales we enlist the quality assurance and inspection capabilities of the Department of National Defence.

**Mr. Thomson:** What about in point 3, there, would that all be in-house?

**Mr. Matthews:** No, this export permits item, for example, is arranged with the export permit division of Industry, Trade and Commerce. For shipping, we do have our own overseas shipping group who contract with the private sector. Insurance? That is usually bank insurance or commercial insurance, which is with the private sector.

**The Chairman:** You say "own shipping group". Is there a name connected with that?

**Mr. Matthews:** Just the overseas shipping division of the Department of Supply and Services. They are experts in shipping but they contract with the private sector to provide the transportation.

**Mr. Deans:** I am curious, what would you insure?

**Mr. Matthews:** What would we insure? Well, for example, a procurement for Malaysia: it may be on an f.o.b. plant basis and there is a risk in the products not arriving, so it is insured.

**Mr. Deans:** How can you provide a greater insurance than the insurance of 22 million people? Why would you buy it, in other words? I have never quite understood. Why would a

*[Translation]*

rées comme capables, financièrement et techniquement, de satisfaire aux spécifications de l'appel d'offres. La Corporation négocie et administre les contrats par l'intermédiaire de l'organisme d'achat du gouvernement canadien. C'est clair. Il est évident également que les services d'octroi de permis d'exportation, d'expédition, d'assurance, etc. servent l'intérêt non seulement des firmes canadiennes mais également celui de l'acheteur étranger.

Nous faisons une vérification du contrat lorsque cela est nécessaire. Nous garantissons que le produit sera fabriqué et livré conformément aux modalités du contrat. La Corporation vérifie et paie les factures du fournisseur et elle offre à certains gouvernements la possibilité d'avoir un compte ouvert.

**M. Lachance:** A des gouvernements-client?

**M. Poole:** Si vous ne payez pas immédiatement vous avez automatiquement un compte avec le gouvernement. Je vais demander à M. Matthews de quels pays il s'agit.

**M. Matthews:** Nous avons regroupé la plupart de nos pays-clients en différentes catégories, selon leur capacité à payer. En termes concrets, nous offrons, par exemple, à l'Allemagne un crédit de 60 jours, ce qui supprime la nécessité d'envoyer des lettres de crédit, de demander des garanties, etc. . . .

**M. Thomson:** Tous ces services sont-ils assurés par la Corporation elle-même?

**M. Matthews:** Non. Par exemple, pour certaines ventes concernant des produits reliés à la défense, nous faisons appel au Service d'assurance et d'inspection du ministère de la Défense nationale.

**M. Thomson:** Les services mentionnés au paragraphe 3 sont-ils tous assurés par la Corporation elle-même?

**M. Matthews:** Non, les permis d'exportation, par exemple, sont délivrés par la Division des permis d'exportation du ministère de l'Industrie et du Commerce. En ce qui concerne les services d'expédition, nous avons nos propres services outremer qui signent des contrats avec le secteur privé. En ce qui concerne l'assurance, il s'agit généralement d'assurance bancaire ou commerciale, qui est fournie par le secteur privé.

**Le président:** Vous dites que vous avez votre propre service d'expédition à l'étranger? Comment s'appelle-t-il?

**M. Matthews:** Il s'agit simplement de la Division d'expédition à l'étranger, du ministère des Approvisionnements et Services. Ce sont des experts en expédition, mais ils signent des contrats avec le secteur privé pour assurer le transport des marchandises.

**M. Deans:** Dites-moi, qu'assurez-vous?

**M. Matthews:** Ce que nous assurons? Par exemple, nous avons une livraison à faire pour la Malaisie; il se peut que le contrat ait été signé «produit rendu à l'usine» et il y a alors des risques dans la livraison; il faut donc que la marchandise soit assurée.

**M. Deans:** Comment pouvez-vous offrir une assurance supérieure à celle que représentent 22 millions d'habitants? En d'autres termes, pourquoi payez-vous une telle assurance? Je



## [Texte]

government purchase insurance? Insurance is intended to spread the risk and you cannot spread the risk any wider than having everybody involved.

**Mr. Matthews:** I am sorry, perhaps I should explain that insurance generally is applied when title to the product transfers to the foreign government buyer and he requests us to insure on his behalf. So it is no longer a property of CCC or the Government of Canada.

**Mr. Deans:** Who pays for that?

**Mr. Matthews:** He does, the customer.

**Mr. Deans:** You are just arranging it.

**Mr. Matthews:** Correct.

**Mr. Lachance:** Do I understand that, as a matter of practice and tradition, the Canadian government never insures its own goods unless they are transferred to a foreign buyer who requests insurance?

**Mr. Matthews:** That is correct.

**Mr. Lachance:** But we do not have our own insurance on the products.

**Mr. Matthews:** The Canadian government is self-insured, it does not insure its own property. CCC, however, is somewhat different and there are occasions when the corporation, to protect the risk to the corporation, will require the Canadian manufacturer to have fire insurance, third-party liability—things like this—because CCC, being different from DSS, has a risk to it, for example, in passing progress payments and things like this. So the policy does differ somewhat with CCC versus DSS.

**Mr. Lachance:** The risk being, of course, that CCC guarantees performance.

**Mr. Matthews:** Yes, that is correct, in that we have been paid by the foreign customer and have paid the contractor so, therefore, title is ours and we want to make sure that we do not suffer a loss.

**Mr. Poole:** If you do not have any more questions on the traditional procurement, we will go into the second aspect of the corporation's activities, the more recent activity, as I mentioned earlier, the capital projects side.

I mentioned that the decision was taken by Cabinet in 1976 that the corporation increase its emphasis on the capital projects business on a government-to-government basis. A new board of directors was appointed in 1978. The president, Mr. Gillen, was recruited from the private sector and business people now form the majority of the board. There are seven people from the private sector and three from government on the board—one from the Department of Finance, one from Industry, Trade and Commerce, and one from the Department of Supply and Services. The new headquarters group—where we are physically located—is in Ottawa. I have mentioned the rather modest beginning, but a promising one, I think, in the capital projects side with the contract for two schools in Nigeria. That is on behalf of a Canadian consortium of two

## [Traduction]

n'ai jamais compris pourquoi un gouvernement payait une assurance. Une assurance est destinée à répartir les risques et on ne peut guère les répartir davantage qu'entre toutes les parties.

**M. Matthews:** Je devrais peut-être vous expliquer que l'assurance s'applique généralement lorsque le titre de propriété sur le produit est transféré au gouvernement étranger client et qu'il exige que ce produit soit assuré en son nom. Il s'agit donc de biens qui n'appartiennent plus à la CCC ni au gouvernement du Canada.

**M. Deans:** Mais qui paie?

**M. Matthews:** Le client.

**M. Deans:** Vous ne vous occupez donc de des formalités.

**M. Matthews:** C'est exact.

**M. Lachance:** Dois-je en conclure que, par tradition, le gouvernement canadien n'assure jamais ses propres biens, à moins que ces derniers ne soient transférés à un acheteur étranger qui exige une telle assurance?

**M. Matthews:** C'est exact.

**M. Lachance:** Mais nous n'assurons pas nos propres produits.

**M. Matthews:** Le gouvernement est intrinsèquement assuré, si vous voulez, et il ne peut pas assurer ses propres biens. La CCC, par contre, se trouve dans une situation un peu différente et il y a des cas où elle doit exiger du fabricant canadien une assurance-incendie, une assurance-responsabilité tierce partie etc. En effet, la CCC est dans une situation différente de celle du MAS et elle court certains risques; c'est la raison pour laquelle la politique de ces deux organismes est un peu différente.

**M. Lachance:** Le risque que court la CCC est qu'elle garantit la performance.

**M. Matthews:** C'est exact. Comme nous sommes payés par le client étranger et que nous payons le fournisseur, nous détenons le titre de propriété pendant un certain temps et nous voulons nous assurer que nous n'encourons aucune perte.

**M. Poole:** Si vous n'avez pas d'autres questions sur nos activités commerciales traditionnelles, nous allons passer au second aspect des activités de la corporation, à savoir les projets d'investissement ou d'équipement.

J'ai déjà dit que le Cabinet avait décidé, en 1976, que la corporation mettrait dorénavant davantage l'accent sur les projets d'investissement entre gouvernements. Un nouveau conseil d'administration a été nommé en 1978. Son président, M. Gillen, a été recruté dans le secteur privé et les hommes d'affaires constituent maintenant la majorité du conseil d'administration. En effet, sept membres viennent du secteur privé et trois du gouvernement, dont l'un du Ministère des Finances, l'autre du Ministère de l'Industrie et du Commerce et le troisième du Ministère des Approvisionnements et Services. Notre nouveau siège social est à Ottawa. J'ai parlé tout à l'heure de nos débuts assez modestes en ce qui concerne les projets d'investissement, mais c'est un secteur très prometteur puisque nous avons déjà un contrat pour la construction de

[Text]

companies. I will get a little more into consortia later, if you like.

To my way of thinking, there are three types of consortia: you have commodity consortia, like Seaboard Lumber out in Vancouver; you have equipment consortia, like Canmillex, which ships sawmill equipment; and then you have what we call capital project consortia. This gets back to the difference between a capital project and just the sale of a service or the sale of equipment. In the case of Canmillex, it is primarily equipment going out from their operation, and on the capital projects side, it would be a combination of companies with services and equipment.

**Mr. Thomson:** How was that \$44-million contract financed?

**Mr. Poole:** It was financed by the Nigerians. There was no Canadian government financing, no CIDA financing and no EDC financing.

**Mr. Thomson:** Cash.

**Mr. Poole:** Cash, letter of credit, irrevocable.

I have just set down here some of the advantages to firms in the capital projects business.

Number one, I think, is an important one, in that your chances of success are considerably improved when you are going forward as a single bidder. In this case, you have the comfort of dealing government to government as a single seller. One of the problems, getting back to consortia again, is that you have three or four companies in the consortium and you have to figure out who is going to have liability for what. The foreign buyer says, oh, my goodness, what am I going to do with this? Who am I going to go to after when it is not clear who has total responsibility for the project?

• 1015

I might mention a case, the Canaven project in Venezuela, a large railway project Canadian firms were pursuing. That project started off being pursued by a consortium, and finally the Venezuelan government said we would like one bidder, please, and that was CNR. Again, in this particular project CNR's response was we need somewhat of a cushion, so a cabinet decision was made to assist in assuming some of the guarantees on the project, and there was a government guarantee involved in that. It was on an ad hoc basis on that capital project, and it had nothing to do with CCC. I mention it because it is important to see, I think, the difference between going out as a single bidder and going out with split responsibility—three or four firms.

**Mr. Deans:** Just a brief question. When you said a government guarantee was involved—a guarantee of what? A guarantee of payment?

**Mr. Poole:** A guarantee of performance.

**Mr. Deans:** No, you said CNR required that there be a guarantee.

[Translation]

deux écoles au Nigéria. Ce projet est réalisé au nom d'un consortium canadien composé de deux sociétés. Je reviendrai tout à l'heure sur les consortiums.

A mon avis, il y a trois types de consortiums: Les consortiums de produits de base, comme «Seaboard Lumber», à Vancouver; vous avez les consortiums de biens d'équipement, comme «Canmillex», qui expédie des équipements pour les scieries; troisièmement, il y a ceux qu'on appelle les consortiums de projets d'investissement. Cela nous ramène à la différence qui existe entre un projet d'investissement et la simple vente d'un service ou d'un bien d'équipement. Dans le cas de «Canmillex», cette société vend essentiellement des équipements; par contre, les projets d'investissement regroupent généralement plusieurs sociétés de services et d'équipements.

**M. Thomson:** Comment ce contrat de 44 millions de dollars a-t-il été financé?

**M. Poole:** Par les Nigériens. Il n'y a eu aucun financement du gouvernement canadien, de l'ACDI ou de la SEE.

**M. Thomson:** Comptant?

**M. Poole:** Comptant et lettre de crédit irrévocable.

Voyons maintenant les avantages que nos projets d'investissements représentent pour les sociétés intéressées.

Premièrement, et je pense que c'est le plus important, vos chances de succès sont considérablement améliorées lorsque vous faites une offre individuellement. Dans ce cas, vous avez la garantie de pouvoir traiter de gouvernement à gouvernement. L'un des problèmes que posent les consortiums est que vous traitez avec trois ou quatre sociétés ensemble et qu'il faut savoir qui est vraiment responsable. L'acheteur étranger se demande alors toujours comment il va s'en sortir et qui il va pouvoir poursuivre s'il y a un problème.

Je pourrais citer le cas du projet Canaven au Venezuela, il s'agissait d'un important projet ferroviaire dont s'occupaient des sociétés canadiennes. Au départ, un consortium s'en était occupé mais le gouvernement vénézuélien a finalement voulu retenir un unique soumissionnaire, qui a été le CN. Là encore, le CN a réagi à ce projet disant qu'il lui fallait une certaine marge de sécurité, si bien que le cabinet a décidé de prendre en charge certaines garanties du projet, garanties couvertes par conséquent, jusqu'à un certain point, par le gouvernement. Il s'agissait donc d'un cas spécial n'ayant rien à voir avec la CCC. Si j'en parle, c'est parce qu'il importe de saisir, je crois, la différence qui existe entre le fait de présenter une seule soumission et celui de partager la responsabilité entre trois ou quatre sociétés.

**M. Deans:** Une simple question qui sera brève. Lorsque vous avez parlé d'une garantie du gouvernement, sur quoi portait cette garantie? S'agissait-il d'une garantie de paiement?

**M. Poole:** Une garantie d'exécution.

**M. Deans:** Non, vous avez dit que le CN avait exigé une garantie.

## [Texte]

**Mr. Poole:** They were not prepared to assume the liability of some of the other players in the consortium.

**Mr. Deans:** Oh, I see.

**Mr. Poole:** They were not going to assume the risks of the performance by other members of the consortium. So a guarantee was put up by the government in that particular case. That is going back a few years now. It was 1978.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**M. Roy:** Monsieur le président, quand une compagnie désire obtenir un contrat sur le marché d'exportation, est-ce que la confiance ou l'appui du gouvernement aide considérablement cette firme-là pour l'obtention de contrats à l'étranger? Aussi, est-ce que c'est la même chose lorsqu'on transige pour l'importation de produits? La garantie du gouvernement est-elle une aide additionnelle pour la firme concernée?

**M. Poole:** Oui. Dans le cas du Nigéria par exemple, le gouvernement du Nigéria a indiqué lui-même qu'il voulait que le contrat se fasse de gouvernement à gouvernement. Le rôle joué par la CCC leur assurait une haute performance. Dans ce cas-là, c'était de gouvernement à gouvernement. C'est très important dans le cas d'une petite société qui n'est pas connue des clients à l'étranger. Quand vous avez quatre ou cinq concurrents, quatre sociétés étrangères, allemande, italienne, etc., qui sont connues de l'acheteur étranger et la société canadienne qui n'est pas connue, l'appui du gouvernement aide énormément, je crois.

**M. Roy:** Est-ce que vous pensez que c'est la tendance qui va se développer de plus en plus? Pensez-vous que le gouvernement va de plus en plus aider la petite entreprise au niveau d'un consortium? Est-ce que vous pensez que de plus en plus cette tendance va se développer dans le commerce d'exportation?

**M. Poole:** Je crois que oui.

**M. Roy:** Vous pensez que cet appui d'un gouvernement va ajouter au sérieux de la firme concernée, va lui faciliter l'accès aux marchés d'exportation?

**M. Poole:** Oui, je crois qu'il y a une tendance à revenir aux projets de biens d'équipement aux *capital projects*. En France, le gouvernement participe à l'exportation d'aéroports. Il y a une société française qui construit des aéroports à l'étranger, avec l'appui du gouvernement français pour la construction et la fourniture d'équipement d'aéroports à l'étranger.

**M. Roy:** Est-ce que vous pensez que les petites industries sont suffisamment informées des services offerts par votre Corporation ou si cela se limite plutôt aux grosses organisations qui peuvent avoir plus facilement accès aux services?

• 1020

**M. Poole:** Non, je crois que les petites sociétés ainsi que les grandes sociétés sont bien informées. Nous avons organisé, par l'entremise du service de M. Matthews, des conférences à travers le pays, dans les Maritimes, au Québec et jusqu'en Colombie-Britannique, le même genre de conférences qui sont organisées par le ministère de l'Industrie et du Commerce où vous invitez les hommes d'affaires des sociétés et où vous faites

## [Traduction]

**M. Poole:** On ne tenait pas à se porter garant de certains autres membres du consortium.

**M. Deans:** Je comprends.

**M. Poole:** On n'était pas prêt à assumer les risques que présentait l'exécution du travail par certains autres membres du consortium. C'est pourquoi, dans ce cas précis, le gouvernement a instauré une garantie. Cela remonte à quelques années. C'était en 1978.

**Le président:** Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, does a guarantee or support from the government greatly help a company to get export contracts? And does this also apply in the case of a transaction for the importation of commodities? Is a government guarantee an additional aid to the company?

**Mr. Poole:** Yes. In the case of Nigeria, for example, the Nigerian government explicitly stated that it wanted the contract to be negotiated from government to government. The role played by CCC ensured them of a high performance. In that case, it was from government to government. It is very important in the case of a small company which is unknown to find customers. When you have four or five competitors, four foreign companies, German, Italian and so on, which are known to the foreign buyer, whereas a Canadian firm is not known, I think that the support from the government greatly helps.

**Mr. Roy:** Do you see this trend developing more and more? Do you think that the government will give more support to small businesses within a consortium? Do you see that as a trend which will develop in the exportation area?

**Mr. Poole:** I think so.

**Mr. Roy:** Do you think that such a government support will add to the credibility of a company and make it easier to get to exportation markets?

**Mr. Poole:** Yes, I think there is a tendency to come back to capital projects. The French government takes part in the exportation of airports. A French company builds airports abroad and it gets the government support for the building and supply of airport equipment abroad.

**Mr. Roy:** Do you think that the small industries are well-enough informed about the services offered by your corporation or whether this only applies to the big organizations which have more easily access to those services?

**Mr. Poole:** No, I think that small corporations as well as big corporations are well informed. So, through Mr. Matthews, we have organized a series of conferences throughout the country, from the Atlantic provinces to British Columbia; these conferences were of the same kind as those which are organized by the Department of Industry, Trade and Commerce to which businessmen are invited and where there are a small exhibition



[Text]

une petite exposition des services offerts non seulement par le ministère mais aussi par la CCC, par la SEE et par l'ACDI.

**M. Roy:** Si je comprends bien, la Corporation commerciale canadienne n'est pas le véhicule-outil pour aller chercher les contrats à l'exportation mais plutôt d'assurer la réalisation des contrats aux firmes canadiennes.

**M. Poole:** C'est très bien dit. Oui, nous devons réagir aux demandes des sociétés plutôt que de poser une action comment dire, directe.

**M. Roy:** D'aller chercher des contrats.

**M. Poole:** D'aller chercher du nouveau, oui.

**M. Roy:** Merci.

**M. Poole:** I will just continue through some of these. I have mentioned the consortia again. I think in the creation of a consortium, the experience of the corporation here can add considerably to the effectiveness of putting together a consortium. I have mentioned we have had only the one success in capital projects, but there have been a number of consortia created for contracts abroad; a very large one, Cantherm, in Iran.

The experience of bringing the companies together has provided us with considerable expertise we can bring to bear for companies interested in forming a consortium for a capital project. In some cases, and I should definitely underline "in some cases", the role of the corporation or its participation may limit the need for some forms of documentation and expense. I am thinking here of performance bonds, performance guarantees—that type of thing. The presence of the corporation also makes available additional safeguards and checks as a result of CCC's technical and risk analysis of the project. Obviously, as the prime contractor we have to be convinced of the validity of the project; otherwise we are taking unnecessary risks.

**M. Roy:** Selon votre expérience, puisque le but de ce Comité est de compiler des informations à toutes les étapes de la négociation jusqu'à la réalisation d'un projet, pensez-vous qu'actuellement le rôle joué par les banques ou par la Banque mondiale est important? Est-ce que vous pensez que ces instruments, ces outils sont en mesure d'aider l'industrie canadienne qui désire faire de l'exportation? Est-ce qu'ils sont compétitifs ou de quelle façon pourrait-on améliorer ce système de financement? Lorsque vous demandez de financer un projet ou que l'industrie présente une telle demande, peut-on être compétitif?

**M. Poole:** Je crois que cela est une question qui relève peut-être de la SEE. Je sais qu'ils sont très compétitifs au point de vue *long-term financing*, au point de vue des taux d'intérêt, je ne sais pas si c'est concurrentiel ou non, mais je crois que c'est une question qu'il faudrait poser à eux.

**M. Roy:** Est-ce que la réaction des banques au financement d'une industrie qui veut faire de l'exportation est bonne? Sont-elles intéressées ou bien si elles considèrent que c'est un risque trop élevé, puis à ce moment-là cela se reflète un peu sur le taux d'intérêt?

**M. Poole:** Cela dépend des clients. Par exemple, dans le cas du Nigeria nous n'avons pas eu le problème avec les banques

[Translation]

of the services offered not only by the department but also by the CCC, the EDC as well as the CIDA.

**Mr. Roy:** If I understand well, the Canadian Commercial Corporation is not the vehicle by which you go and get export contracts but it rather ensures that the Canadian firms do execute contracts.

**Mr. Poole:** That is very well put. Yes, we must react to the requests of the companies instead of acting, I would not say aggressively, but directly.

**Mr. Roy:** That is to look for contracts.

**Mr. Poole:** Yes, to look for something new.

**Mr. Roy:** Thank you.

**M. Poole:** Je vais simplement reprendre certaines de ces choses-là. J'ai parlé des consortiums. Je crois que l'expérience d'une société est susceptible de rendre beaucoup plus efficace la création d'un consortium. J'ai signalé que, dans le domaine des travaux d'équipement, nous n'avons obtenu qu'un seul succès, mais plusieurs consortiums ont été créés, en Iran notamment, Cantherm, un très grand consortium.

Le regroupement des sociétés a considérablement enrichi notre expérience et nous pouvons en faire bénéficier les sociétés qui cherchent à former un consortium pour la réalisation de travaux d'équipement. Dans certains cas, et je dis bien «dans certains cas», le rôle ou la participation de la Corporation peut réduire la nécessité de certains documents et de certaines dépenses. Je songe ici aux cautionnements ou aux garanties d'exécution, par exemple. La présence de la Corporation fournit des garanties supplémentaires qui découlent de l'analyse faite par la CCC des aspects techniques et des risques du projet. Il est évident qu'en notre qualité d'entrepreneur principal, nous devons être sûrs de la validité du projet; sinon, nous prendrions des risques inutiles.

**Mr. Roy:** According to your experience and since the purpose of this committee is to compile information at all stages of the negotiations up to the execution of the project, do you think that the banks or even the World Bank play an important part? Do you think that these mechanisms can help any Canadian industry wishing to export? Are they competitive or else how could we improve this financing system? When an industry asks for the financing of a project, is it possible to be competitive?

**Mr. Poole:** I think it is rather a question for the EDC. I know they are very competitive as far as long-term financing is concerned; I do not know whether their interest rates are competitive or not, this would be a question to ask them.

**Mr. Roy:** Do the banks respond well to the financing request of an industry which would like to export? Are they interested or do they consider that the risk is too high, in which case it has an impact on the interest rate?

**Mr. Poole:** It depends on the customer. In the case of Nigeria, for example, we have not had any problems with the

## [Texte]

du tout. Ils savent bien que le Nigeria a beaucoup d'argent, donc qu'ils sont capables de payer. Nous avons eu la participation des banques dans ce cas-là, sans problème. Mais il y a d'autres pays où je suis plutôt persuadé que cela serait un problème.

**Mr. Roy:** Je m'excuse d'insister. Est-ce que vous avez des exemples dans d'autres pays où existe une corporation identique à celle que nous avons et qui joue un rôle semblable à celui que joue le gouvernement en ce qui concerne le financement? Avez-vous des exemples?

• 1025

**M. Poole:** Oui, il existe en Australie une société comme la CCC, mais les limites de financement par la société australienne ne sont pas très élevées. C'est assez restreint comme capacité financière.

**M. Roy:** Est-ce une corporation de la Couronne, de l'État?

**M. Poole:** De la Couronne, c'est cela.

**M. Roy:** Sans aucune participation de l'entreprise privée?

**M. Poole:** Non, il n'y a pas de participation du secteur privé dans ce cas-là.

**M. Roy:** Quelle sorte de commerce cette société peut...

**M. Poole:** Cette société a été créée l'année dernière, donc je ne connais pas les chiffres par cœur.

**M. Roy:** Peut-on demander à la firme de consultants d'obtenir les informations concernant les activités de cette corporation-là en Australie, de façon à ce qu'on puisse faire des comparaisons.

**The Chairman:** Do you want that information? The staff will get that for you.

**M. Poole:** Il y a aussi le *British Crown Agents*. Il y a beaucoup plus de renseignements en ce qui concerne les *Crown Agents* en Angleterre que cette société en Australie. Et le rôle des *Crown Agents* est beaucoup plus important, c'est pourquoi j'ai d'abord mentionné la société australienne.

**M. Roy:** Est-ce que l'on pourrait avoir ces renseignements-là, monsieur le président?

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Poole:** That takes us over the basic two activities of the corporation, the traditional procurement going well with prospects for growth in the capital projects business. I would be a little more modest here seeing a new field with some promise, and the reason for that will become a little more evident, I think, as I take you through an overview of the capital projects business. I would like to do that, Mr. Chairman, if it is agreeable to everybody.

**The Chairman:** Yes, certainly.

**Mr. Poole:** I am talking now not about CCC's specific activities in capital projects but an overview of capital project activity from a Canadian perspective. I should point out here that I am following an outline that was presented to us by the committee on performance structure of the capital projects business in Canada.

## [Traduction]

banks at all. They do know that Nigeria has a lot of money and is capable of paying. In that case, we have obtained the participation of the banks without any problem. But there are other countries where I am convinced it would be a problem.

**Mr. Roy:** Excuse me, if I insist. Do you have examples in other countries where there is a corporation identical to ours and which plays a similar part in financing?

**Mr. Poole:** Yes, there is an Australian corporation similar to the CCC but its financing capability is not very high. It is a fairly limited operation.

**Mr. Roy:** Is it a crown corporation?

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Roy:** Without any private sector participation?

**Mr. Poole:** There is no private sector participation.

**Mr. Roy:** What type of trade can this corporation...

**Mr. Poole:** It was only created last year. I could not tell you what the actual figures are.

**Mr. Roy:** Could we ask the consultants to obtain information about the activities of this Australian corporation so that we can make some comparisons?

**Le président:** Notre personnel se fera un plaisir d'obtenir pour vous ces renseignements.

**Mr. Poole:** There are also the British Crown Agents about whom we have much more information than the Australian corporation. The Crown Agents play a much broader role and it is for this reason I gave as my first example the Australian corporation.

**Mr. Roy:** Could we obtain this information, Mr. Chairman?

**Le président:** Oui.

**M. Poole:** Voilà donc un tableau des deux activités fondamentales de la corporation, c'est-à-dire le rôle traditionnel d'approvisionnement ou d'achats qui présente certaines perspectives de croissance et, pour ce qui est des grands travaux d'équipement, ce nouveau domaine est assez prometteur pour des raisons que je vais vous expliquer, si vous voulez bien.

**Le président:** Certainement.

**M. Poole:** Il ne s'agit pas de vous décrire les activités précises de la CCC dans ce domaine mais plutôt de faire un exposé général sur les grands travaux d'équipement vus d'une perspective canadienne. Je vous signale que je m'inspire ici d'une présentation qui nous a été faite par le comité sur les grands travaux d'équipement au Canada.

*[Text]*

Looking first of all at performance, how well have we done? I think to date our successes have been fairly limited. In the last five years there have been only seven projects over \$100 million; that includes some CIDA finance projects as well as EDC financing. I have put an example here of the Canadian firm, Simons Engineering, which has undertaken two major capital projects that have received a lot of publicity.

I would just like to draw a distinction between the two projects that I mention there, the one in Poland and the one in Czechoslovakia. In the one case the company went out and was responsible for providing engineering services and acting as a procurement agent, but it did not have total turnkey responsibility; en français un projet-clé en main.

Dans le deuxième cas, j'ai pour acquis que la société a été responsable pour le projet entier. Ils ont engagé une société étrangère pour la construction, mais la société canadienne était responsable pour tout le projet.

**M. Lachance:** Monsieur le président, est-ce que cela comprend le tout récent projet accordé par la banque, ce n'est pas la Banque mondiale...

**M. Poole:** La Banque mondiale en Indonésie?

**M. Lachance:** C'est cela et la Banque asiatique.

**M. Poole:** Oui, mais je ne compte pas cela comme un projet de fourniture d'équipement. Vous voulez parler des turbines faites par Babcock et par Mitsubishi, je crois.

**M. Lachance:** Oui. Donc vous ne calculez pas cela comme étant un projet à haute capitalisation ou un projet clé en main. Je fais la distinction entre les deux, parce que vous pouvez avoir un projet à haute capitalisation qui n'est pas nécessairement un projet clé en main mais qui peut quand même entrer dans la catégorie des *capital projects*.

**M. Poole:** Dans ce cas-là la société canadienne va jouer le rôle d'un sous-entrepreneur. Elle fournit les turbines du Canada qui ont une valeur de 75 millions de dollars pour un projet de, je ne sais plus exactement combien, mais il s'agit de 200, 300 ou 400 millions de dollars. Ils ne sont pas les *prime contractors*.

**M. Lachance:** D'accord.

**M. Roy:** Quand nous avons des projets qu'on appelle «projet clé en main», est-ce que ce sont des produits canadiens qui sont utilisés pour la réalisation de tels projets?

**M. Poole:** Oui, pour avoir le financement de la SEE, il faut un minimum de contenu canadien.

• 1030

**M. Roy:** Quel est le minimum?

**M. Poole:** Pour la SEE, c'était 80 p. 100, si je me souviens bien. Cela a été diminué pour les *capital projects* quand il y avait une partie de construction. Pour ce qui est du chiffre, il faudrait demander à la SEE.

**M. Roy:** Ce n'est donc pas seulement une technologie que l'on vend à l'étranger, ce sont des produits canadiens qui sont utilisés.

**M. Roy:** Oui. Looking at the smaller-sized projects—and here I am talking about projects that we have identified in our

*[Translation]*

Considérons d'abord notre degré de succès. Jusqu'ici il est demeuré plutôt limité. Au cours des cinq dernières années, il n'y a eu que sept projets dont la valeur globale dépassait les 100 millions de dollars, parmi ceux-ci, on compte certains projets financés par l'ACDI et par la SEE. J'ai donné comme exemple ici la société canadienne, *Simons Engineering*, qui a entrepris deux grands travaux d'équipement qui ont reçu beaucoup de publicité.

Permettez-moi de faire une distinction entre les deux projets mentionnés dans ce document, c'est-à-dire le projet polonais et le projet Tchécoslovaque. Dans un cas, la société assurait les services d'ingénierie et la fourniture d'équipement mais il ne s'agissait pas de ce qu'on appelle un projet «clé en main».

In the second case, the company was responsible for the entire project. The services of a foreign company were engaged for construction work but the Canadian company did have total turnkey responsibility.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, does this include the project very recently awarded by... it is not the World Bank...

**Mr. Poole:** The World Bank in Indonesia?

**Mr. Lachance:** Yes, the Asian bank.

**Mr. Poole:** Yes, but I am not counting this as a procurement project. I believe you are referring to the turbines made by Mitsubishi.

**Mr. Lachance:** Yes. Then you do not consider this as a capital project or one with total turnkey responsibility? I make a distinction between the two since there can be capital projects which do not involve total turnkey responsibility.

**Mr. Poole:** In that case, the Canadian company will be the subcontractor, not the prime contractor, providing \$75 million worth of Canadian turbines to a project, the total value of which amounts to some \$200 million, \$300 million or \$400 million.

**Mr. Lachance:** I see.

**Mr. Roy:** Are Canadian products used in projects with total turnkey responsibility?

**Mr. Poole:** Yes, in order to obtain EDC funding, a minimum Canadian content must be met.

**Mr. Roy:** What is the minimum?

**Mr. Poole:** As far as EDC is concerned, it was 80 per cent if my memory serves me right. It was less for capital projects when there was a construction element. You should ask the EDC for the exact percentage.

**Mr. Roy:** So we are not just selling technology abroad but also Canadian products.

**M. Poole:** Yes. Pour les projets de moindre envergure dont nous avons parlé dans notre étude et que financent la SEE et



**[Texte]**

study primarily financed by EDC and CIDA—there have been 24 over the past 5 years of over 25 men.

**M. Lachance:** Excusez-moi encore une fois. Est-ce que vous avez dans vos dossiers de l'information plus détaillée sur la nature de ces 24 projets de plus de 25 millions de dollars qui se qualifieraient comme étant des projets à haute capitalisation ou le groupe canadien est le contracteur principal?

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** Est-ce qu'on pourrait avoir cette information-là? Elle pourrait nous être soumise par l'intermédiaire du greffier du Comité.

**M. Poole:** Oui, je peux vous fournir des détails là-dessus. It comes as no surprise that our successes have been much more on the infrastructure side than on the industrial projects side. I might just take a moment to define those to you.

On the infrastructure side, of course, you are talking about such things as railway projects, telecommunication projects, schools. On the industrial complex side, you would be talking about an oil or gas refinery, a pulp mill, that type of thing. On the omni-industrial complex side, there is no question that we have been most successful on the large capital projects in the pulp and paper sector. I have mentioned the two in Czechoslovakia and Poland but we have also had a pulp and paper project in Iran which was a very major capital project.

**Mr. Deans:** Why not in mining?

**Mr. Poole:** I think this goes back to maybe the question that Mr. Roy was asking, do we source or become involved with projects where there is not the ability to supply all of the equipment out of Canada. In other words, would there be foreign supply? In the case of mining, and particularly when you are looking at both open pit and underground mining, we have only the ability to supply about 50 per cent of the equipment for open pit and 70 per cent for underground. So, there are some gaps in the Canadian ability to supply some of the equipment.

**Mr. Deans:** In other industry sectors, can you identify others where the same kind of situation prevails?

**Mr. Poole:** Yes. Even in pulp and paper, for instance, one of the major elements of a pulp mill is the digester, the cooker if you like, and the engineering for that cooker, for a number of reasons, is often done outside of Canada. In one particular case there, it is because of the process employed; the process generally used is one held by a foreign company.

**Mr. Deans:** Are there any areas where you think we have the expertise and the ability and we are not using it?

**Mr. Poole:** I say yes to the first part of your question, but I do not know that I would say yes to the second part of your question.

**Mr. Deans:** I have noticed lately an indication that some major land developers seem to be moving particularly into the United States but perhaps into other countries. They, of course, do not take any equipment with them; in general they just seem to undertake to develop...

**[Traduction]**

l'ACDI, il y en a eu 24 de plus de 25 millions de dollars au cours des cinq dernières années.

**Mr. Lachance:** Would you have more information on these 24 capital projects of more than \$25 million where the Canadian group is the main contractor?

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** Could we get that information? Maybe you could give it to the clerk.

**Mr. Poole:** Yes, I certainly could give you details on this. Il n'est certainement pas étonnant que nous ayons eu plus de succès pour les projets visant l'infrastructure plutôt que les projets industriels. Je pourrais peut-être définir les termes.

Du côté infrastructure, il s'agit de constructions de chemins de fer, d'installations de télécommunication, d'écoles. Du côté industriel, il s'agit par exemple de raffineries de pétrole ou de gaz, d'usines de pâte et papier etc. Pour le complexe industriel, notre succès vise surtout les grands projets d'équipement dans le domaine des pâtes et papiers. J'ai parlé des deux usines en Tchécoslovaquie et en Pologne, mais nous avons également les grands travaux de Gilan en Iran, travaux d'immobilisation extrêmement importants.

**M. Deans:** Pourquoi ne sommes-nous pas engagés dans le secteur minier?

**M. Poole:** Nous en revenons ici à la question que posait M. Roy: Voulons-nous participer à des projets où nous ne pouvons pas fournir la totalité de l'équipement nous-mêmes? En d'autres termes, où nous devrions acheter certains équipements à l'étranger? Dans le cas de l'industrie minière, particulièrement dans le cas des mines à ciel ouvert ou des mines souterraines, nous pouvons fournir 50 p. 100 de l'équipement dans le premier cas et 70 dans le deuxième.

**M. Deans:** Pourriez-vous faire une comparaison avec d'autres secteurs industriels?

**M. Poole:** Oui. Ainsi, dans les pâtes et papiers, un des éléments importants d'une usine est le lessiveur, le cuiseur; or, cet équipement est, pour diverses raisons, fabriqué à l'étranger. Dans un cas particulier, cela est dû au procédé de fabrication sous brevet étranger.

**M. Deans:** Croyez-vous que, dans certains domaines, nous avons la compétence et les capacités voulues, mais que nous ne les utilisons pas?

**M. Poole:** Je répondrai oui à la première partie de votre question mais je ne suis pas sûr de répondre de la même façon à la deuxième.

**M. Deans:** J'ai remarqué dernièrement que certains promoteurs importants semblent se lancer sur le marché étranger aux États-Unis et d'autres pays. Ils n'amènent pas l'équipement avec eux. En général ils veulent simplement des...

[Text]

**The Chairman:** Would you please speak into your mike?

**Mr. Deans:** Oh, sure, it is just that I do not speak loudly enough, I am sorry.

But could you give me some examples of where we would appear to have the technical ability to undertake major projects and where we are not doing it?

**Mr. Poole:** May I answer that question in a few minutes because I will come to that?

**Mr. Deans:** Yes, answer it anytime you like, as long as you answer it—if you have the answer.

**Mr. Poole:** Yes, in a moment.

I will give you just a quick glance at performance, and now I am suggesting some reasons why the Canadian performance has not been as good as it might have been in capital projects. Again, I am talking capital projects. I am not talking about the ability of Canadian companies to export equipment or the ability of companies to sell their services abroad, I am talking about capital projects and I keep returning to that point.

• 1035

The first and I think the most important limitation is the small size of Canadian companies, which prevents them from providing the required financial, technical and commercial support to act as a prime contractor. This goes back to the question of the one firm going out as the prime contractor on the project. We do not have in Canada support from large business groups as in Europe and Japan.

Typically, in some of these countries in Europe, Italy, France, and also in Japan, there are some of the major groups in these countries, and I am talking about a Massey-Ferguson or an INCO here which has an engineering arm. These arms of the large business groups in both Europe and Japan can receive particularly financial, but also technical and commercial support of the large business group.

It goes back to my comment earlier on the Canaven Venezuela project. You cannot get much bigger than CNR, but they were looking for a financial cushion for that particular project because the company was not going to be putting all of its assets at risk on the project other than the consulting arm of the company. What we are missing, I think, in Canada, is the financial support from the large business groups.

**Mr. Deans:** Do they have the capacity and just do not want to run the risk, or do they not have the capacity?

**Mr. Poole:** I think in all fairness there, it is not only a question that may have the financial capacity but perhaps not the expertise to act as a prime contractor on a major project abroad. I mentioned a mining company. The mining company may not have any experience in carrying out the construction of the mine. They are a producer. Why should the producer put his assets at risk on the construction of a mine when his own particular activity is production and not construction?

[Translation]

**Le président:** Voudriez-vous parler dans le micro?

**M. Deans:** Ma voix ne porte pas. Excusez-moi.

J'aimerais connaître des exemples où nous semblons avoir les capacités techniques voulues pour entreprendre des travaux importants et où nous ne saisissons pas cette possibilité.

**M. Poole:** Je pourrais peut-être répondre à cette question dans quelques instants, de toute façon j'y arrive.

**M. Deans:** Très bien, pourvu que vous me donniez une réponse si toutefois vous en avez une.

**M. Poole:** Peut-être.

Je pourrais peut-être vous parler brièvement maintenant de la performance canadienne et de la raison pour laquelle celle-ci n'a pas été aussi bonne qu'elle aurait pu l'être dans le domaine des grands travaux. Je ne parle pas des possibilités d'exportation d'équipement ou de vente de services à l'étranger, je parle de grands travaux d'équipement, et j'insiste là-dessus.

L'inconvénient majeur est la petite taille des sociétés canadiennes, qui ne leur permet pas d'offrir l'appui financier, technique et commercial nécessaire à toute société qui veut être principal entrepreneur. Tout cela se résume au problème de la société qui doit assumer, au premier chef, la responsabilité d'un projet. Au Canada, nous ne disposons pas de groupe important d'entreprises comme c'est le cas en Europe et au Japon.

En effet, dans ces pays, en Italie, en France et également au Japon, il existe des groupes énormes, semblables à Massey-Ferguson ou à INCO, mais qui disposent d'une aile d'ingénierie. Une aile d'ingénierie, au sein de groupes d'entreprises de cette taille, en Europe et au Japon, peut compter sur l'appui financier d'abord, mais aussi technique et commercial de tout le groupe.

Je reviens à ce que je disais tout à l'heure au sujet du projet Canado-Vénézuélien. Il serait difficile de trouver société plus grosse que le CN au Canada, mais la société avait besoin d'un appui financier pour ce projet particulier, car elle ne voulait pas risquer tout son actif dans un seul projet, même si les experts-conseils de la société auraient très bien pu l'assumer. Au Canada donc, ce qui manque avant tout, c'est l'appui financier de grands groupes d'entreprises.

**M. Deans:** Serait-ce dire que les sociétés pourraient se débrouiller du point de vue financier mais refuseraient de courir le risque? Seraient-elles capables de s'en tirer?

**M. Poole:** Je pense qu'on peut dire qu'elles en seraient capables mais qu'elles n'auraient pas les reins assez solides pour être responsables au premier chef d'un grand projet à l'étranger. Je vous ai parlé du cas d'une société minière. Il se peut que cette société n'ait pas la compétence voulue pour construire une mine, n'étant que «producteur» de minéral. Pourquoi un producteur risquerait-il tout son actif dans la construction d'une mine quand sa spécialité est la production de minéral et non pas la construction?

**[Texte]**

I could give you a feel for size. We have a large number . . .

**Mr. Lachance:** I guess we might challenge some of the reasons why we were in existence. Apart from this comment and also a subsequent point, I think we should eventually append all this presentation to our minutes because it is an excellent one.

I would like to pursue the point of Mr. Deans, I think, and it is a subjective question. Why would it be contrary to what happens in other countries—Japan and in some instances England? Why would it be that banking institutions would be so reluctant to engage risk capital into the sort of ventures where capital projects are involved, where risk is, of course, much bigger than the normal risk of lending money to a factory for expansion where you have equipment and can add a Section 88 to the Bank Act, at least on the equipment, and protect your investment? Why would it be that the banks would have resisted entering into this new field which is a potential one? What would be the solution to try to induce them to do it?

**Mr. Poole:** You are talking now about Canadian banks?

**Mr. Lachance:** I am talking about Canadian banks. Where to get this capital we are talking about, which is the main problem of going abroad and tackling those capital projects of millions of dollars. The consulting firms that you spoke of are individuals. They may be big by Canadian standards and even by world standards, but in terms of capitalization they are small. They may have \$10 million or \$5 million of risk capital. What will be the solution to try to see to it that sufficient capital needed to tackle those projects is present? Should that be done by government, or should be done as it is done in Japan for example, in many instances by the banks, that finance heavily the trading corporations, not only that, but as a way of thinking are very keen in promoting that because they see that if they do that, it helps their normal clients.

• 1040

**Mr. Poole:** I know, to take the case of West Germany, some of the major capital project exporters, the large design-construct firms, have equity participation from the German banks. I think the question has to be asked, are the Canadian chartered banks allowed to invest equity in a capital project company in Canada? Is that permitted by the Bank Act? I do not pretend to know all the details of that, but I just raise it as a question.

**Mr. Deans:** Aside from the technical aspect of whether it is or is not permitted, the question is whether it would be permitted at this point in time. But is it not as much an attitudinal problem as it is a technical problem? You referred to West Germany and Japan. Is there not a stronger sense of nationality existing in both West Germany and Japan, and a closer relationship between what is in the national interest and what is in the best interests of the individual companies involved, than there is in Canada? You maybe cannot answer that. I am asking for an opinion, I suppose, and you can not give it if you do not want to.

**[Traduction]**

Je vais vous donner une idée de la taille des projets dont nous parlons. Nous avons un grand nombre . . .

**M. Lachance:** Peut-être devrions-nous remettre certaines choses en question ici. À l'exception de quelques remarques, on devrait songer à annexer au compte rendu de notre réunion tout cet exposé car il est excellent.

Je voudrais revenir à ce que M. Deans disait, car je pense que c'est une question subjective. Pourquoi notre situation serait-elle différente de celle des autres pays, du Japon et jusqu'à un certain point, de l'Angleterre? Pourquoi nos institutions bancaires hésiteraient-elles à offrir des capitaux à risque dans le cas de grands projets d'équipement pour lesquels, bien entendu, il y a beaucoup plus de risques que dans un cas normal, par exemple celui de l'expansion d'une usine car, dans le premier cas, il y a beaucoup d'équipement en cause? Du reste, il suffirait d'ajouter dans la Loi sur les banques, un article 88, pour protéger l'équipement, et l'investissement donc. Pourquoi les banques sont-elles réticentes dans ce domaine-là, car il y a des débouchés, n'est-ce pas? Comment pourrait-on les allécher?

**M. Poole:** Vous parlez ici des banques canadiennes?

**M. Lachance:** Si. Où trouver les capitaux dont nous avons besoin, car c'est le problème majeur auquel nous nous heurtons pour les projets d'équipement à l'étranger, représentant des millions de dollars? Vous avez parlé des firmes d'experts-conseils, qui peuvent être de taille appréciable à l'échelle canadienne, même à l'échelle mondiale, mais qui ont une capitalisation relativement faible. Ce genre de firmes ne disposeraient que de 5 ou 10 millions de dollars à offrir en capitaux à risques. Comment pourrait-on augmenter le capital nécessaire pour ce type de projet-là? Le gouvernement devrait-il s'en mêler? Devrait-on procéder comme au Japon, par exemple, où ce sont précisément les banques qui financent en grande partie les sociétés de commerce, le faisant fort volontiers, sachant qu'ainsi elles contribuent à la prospérité de leurs autres clients.

**M. Poole:** Pour prendre le cas de l'Allemagne de l'Ouest, certains des principaux exportateurs de travaux d'équipement, les grandes sociétés de construction, ont une participation dans les banques allemandes. Il faut se demander, je crois, si les banques canadiennes à charte sont autorisées à investir dans des sociétés canadiennes effectuant des travaux d'équipement. La Loi sur les banques le permet-elle? Je ne prétends pas en connaître tous les détails et je pose la question.

**M. Deans:** En dehors de l'aspect technique qui consiste à savoir si c'est permis ou non, il faut se demander si, actuellement, on devrait le permettre. Mais n'est-ce pas moins une question d'attitude qu'un problème technique? Vous avez fait allusion à l'Allemagne de l'Ouest et au Japon. Dans ces pays, le sentiment national n'est-il pas plus fort et les liens entre l'intérêt national et ceux de chaque société ne sont-ils pas plus étroits qu'au Canada? Sans doute ne pouvez-vous pas répondre à cette question. C'est une opinion que je sollicite mais libre à vous de n'en rien faire.



[Text]

**Mr. Poole:** I will pass on that one.

**Mr. Deans:** I should not have let you off the hook.

**The Chairman:** He just wanted your opinion from your perspective.

**Mr. Deans:** No, it is okay.

**Mr. Lachance:** We have to get the money; that is the point. We have to find a way to get the money to tackle those projects, and it has to come from somewhere. The only two places it can come from—because the manufacturers are not very keen to do it, and when they are big they are sometimes foreign owned—are the banks and the government.

**Mr. Poole:** I like to look at it this way. A long time ago we did not have a railway and we did not have an airline. We made sure we got those two things. One might say we do not have a major capital project exporter ready to go out and act as a prime contractor on all the big projects in Canada, and even better, to go and act as a prime contractor on some of the major projects abroad. But I think it is coming. The design-construct concept is taking place. There is evidence, and a lot of it now in the private sector, that Canadian consulting companies are associating with construction companies to give themselves that design-construct capability. Of course one might fairly ask the question, will that give them a financial capability? I think that can come only with growth; and perhaps the participation of banks.

**Mr. Deans:** I was interested in your analogies. In both cases we acquired them in the public sector.

The other question I have, then, which you may not be able to answer: is there any evidence, or is there any place to look to determine, whether it is true or untrue that companies operating in the international milieu, resident in other than Canada, participate while their Canadian counterpart does not?

**Mr. Poole:** I cannot think of any.

**Mr. Deans:** To give you examples, there are a number of companies, either Canadian or international in nature, which engage in consortium arrangements around the world. Is there any way to determine the extent to which the Canadian operation is not involved, over and against its counterpart or parent or whatever outside the country?

**Mr. Poole:** I think maybe we have to ask where does the source of financing come from. There are cases, of course, where EDC has been responsible for the financing and therefore the subsidiary of the American parent, if it be an American company, has undertaken the project. I might just mention Algeria as a country where we have been very successful with EDC financing, and as a result of that there have been a lot of subsidiaries which participated in that export activity because the financing was in place and there had to be that Canadian content.

**Le président:** Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** J'aurais peut-être dû poser cette question à la réunion précédente. On discute actuellement de l'aspect finan-

[Translation]

**M. Poole:** Je m'abstiendrai de répondre.

**M. Deans:** Je n'aurais pas dû vous tirer d'embarras.

**Le président:** Il voulait simplement savoir ce que vous en pensez de votre point de vue.

**M. Deans:** Non, ça va.

**M. Lachance:** Il nous faut l'argent: c'est l'essentiel. Il faut trouver le moyen d'obtenir de l'argent pour réaliser ces projets et il faut que cet argent vienne de quelque part. Les deux seules sources où l'ont peut s'en procurer—car les fabricants sont plutôt réticents et quand il s'agit de grosses sociétés, elles sont parfois étrangères—ce sont les banques et le gouvernement.

**M. Poole:** Voici comment je voudrais le formuler. Il y a très longtemps, nous n'avions pas de compagnies de chemins de fer ni de compagnies aériennes. Nous avons veillé à obtenir ces deux choses-là. On pourrait dire que nous n'avons pas d'exportateurs de travaux d'équipement prêts à jouer le rôle d'entrepreneur principal au Canada dans tous les grands projets; ou mieux encore de jouer le rôle d'entrepreneur principal à l'étranger pour certains des projets les plus importants. Mais cela s'en vient. Le concept de projet-exécution fait son chemin. Il y a des signes qui montrent, et beaucoup dans le secteur privé, que les sociétés canadiennes d'experts-conseil s'associent à des entreprises de construction pour se doter de cette capacité. Bien sûr, il faudrait honnêtement se demander si cela leur donne une capacité financière. Je crois que cela ne viendra qu'avec la croissance et peut-être aussi avec la participation des banques.

**M. Deans:** Vous avez fait des analogies qui m'intéressent. Dans les deux cas, nous avons obtenu cela du secteur privé.

Voici mon autre question à laquelle vous ne pourrez peut-être pas répondre... Peut-on déterminer s'il est vrai que les sociétés exerçant leurs activités en milieu étranger, et installées ailleurs qu'au Canada, participent contrairement à leurs homologues canadiennes?

**M. Poole:** Je ne vois pas comment.

**M. Deans:** Pour vous citer des exemples, il existe un certain nombre de sociétés, canadiennes ou internationales, qui se regroupent en consortiums dans le monde entier. Peut-on déterminer dans quelle mesure une société canadienne reste inactive par opposition à son homologue ou à sa société mère à l'étranger?

**M. Poole:** Cela m'a amené à m'interroger sur la source de financement. Il est bien sûr arrivé que la SEE se soit chargée du financement et que, par conséquent, la filiale d'une société américaine, par exemple, ait exécuté le projet. Je signalerai seulement le cas de l'Algérie où nos efforts ont été très fructueux grâce au financement de la SEE, ce qui a permis à de nombreuses filiales de faire de l'exportation puisque le financement était assuré et qu'il fallait que le contenu soit canadien.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Maybe I should have asked this question at the previous meeting. We are now discussing the financial aspect

## [Texte]

cier qui semble être un facteur important pour l'expansion de nos petites et moyennes entreprises, ce qu'on appelle les PME.

• 1045

Est-ce que les banques n'ont pas des centres d'information à l'échelon international, un peu dans tous les pays, qui pourraient apporter de l'aide ou des renseignements à leurs clients ou si c'est le gouvernement qui joue actuellement le rôle que devrait jouer l'outil de la finance, c'est-à-dire les banques? Les banques sont-elles aujourd'hui plus conscientes de l'importance du marché d'exportation? Est-ce que le gouvernement n'a pas joué le rôle qu'auraient dû jouer les banques? C'est la première question.

Voici la deuxième. Vous dites ici: absence of support from large business groups as in Europe and Japan. Au Japon, il y a une relation directe entre l'entreprise privée, le milieu financier et le gouvernement. Et le taux d'intérêt au niveau d'une banque au Japon est d'au moins 4 à 5 points inférieur au taux que l'on connaît ici au Canada ou encore aux États-Unis. Et si, pour l'obtention d'un marché étranger, le taux d'intérêt n'est pas encore assez bas, la banque de Tokyo ou la banque doit prendre l'initiative de réduire encore au besoin son taux pour aller capter ce marché d'exportation. Ne trouvez-vous pas qu'ici notre système bancaire est trop rigide, je dirais peut-être même pas assez compétitif parce que le taux est pratiquement le même, et que les banques s'attendent à ce que le gouvernement intervienne pour essayer d'aider l'exportation? C'est une observation que je fais et j'aimerais avoir vos commentaires sur ces deux observations-là.

**M. Poole:** Pour la première question, je suis d'accord avec vous que les banques sont très actives en ce qui concerne la distribution d'informations à l'étranger avec leurs succursales dans beaucoup de pays du monde. Elles attirent l'attention des sociétés privées ici au Canada sur ces occasions. Donc, elles jouent un rôle très actif sur le plan de l'information, comme le gouvernement, comme le service des délégués commerciaux. Je crois qu'il identifie une occasion à l'étranger et qu'il en avertit une société canadienne. Les banques sont très actives dans ce domaine, mais je ne vois pas dans cette activité-là une solution au problème de financement pour les gros projets, pour les projets de biens d'équipement. On revient toujours au problème de financement.

**M. Roy:** Elles sont peut-être actives dans le domaine de l'information mais quand vient le temps de conclure une vente, pour couvrir l'aspect financier, il semble que les banques ne soient pas assez agressives ou n'acceptent pas le risque et le taux compétitif est toujours le même. Ce n'est pas un taux compétitif, c'est pratiquement le même taux d'intérêt dans toutes les succursales à travers le pays et surtout à l'extérieur. Au Japon, puisque vous l'avez mentionné, le système bancaire, je pense, joue un rôle financier beaucoup plus efficace que notre système bancaire au Canada. Est-ce que vous pensez que c'est—

**M. Poole:** En ce qui concerne le financement gouvernemental, nous devons obtenir nos financements par le marché privé. Donc, nous sommes obligés de garantir ou de payer les frais de capital. Au Japon ou dans d'autres pays où le taux d'intérêt

## [Traduction]

which seems to be an important element in the expansion of our small and medium businesses.

Do not the banks have some international information centres, in various countries, which could help their customers and give them advice? If not, is that role being played by government, whereas it should be played by the world of finance itself, by the banks? Are the banks more aware, today, of the importance of exports? Has the government had to play the role of the banks? That is my first question.

I will now raise the second one. You mention here some absence of support from large business groups as in Europe and Japan. In Japan, there is a direct relationship between the private sector, the financial institutions and government. Furthermore, the rates of interest in Japan are at least four to five per cent less than those that are now being applied in Canada and the United States. Even then, if that rate of interest is not low enough for a corporation to grab a foreign market, the bank of Tokyo or the customer's bank has to reduce its rate, so that the company can get the market. Therefore, do you not think that our banking system is too rigid and perhaps even not competitive enough, since rates are nearly the same for all banks, and do you not think that the banks expect that the government will intervene to help them find export deals? I would like to have your answer on these two points.

**Mr. Poole:** As far as your first question is concerned, I would agree with you that the banks are very active as far as giving information abroad, through their affiliates. They do try and get the private sector interested in Canadian deals. Consequently, they are very active in this field, just as the government is through its trade commissioners who identify opportunities abroad and notify Canadian companies. However, I do not think that this activity can be a solution to the problem of financing for big projects and for capital goods. So, the basic problem is always one of financing.

**Mr. Roy:** They may very well be active as far as information is concerned, but when it is time to sign a deal, it would appear that our banks are not aggressive enough or do not take enough risks, since their competitive rates are always the same. In other words, they are not competitive. Nearly all the banks and their affiliates have the same rates of interest not only in Canada but abroad. In Japan, I believe that the banking community is much more efficient than in Canada. Do you think that...

**Mr. Poole:** There is no doubt that we have to get our financing through the private sector, which means that we have to guarantee the loans or pay various charges. In Japan, as well as in other countries, where the rates of interest seem

## [Text]

semble beaucoup plus bas, je crois qu'il y a de très bonnes indications qu'il a une subvention du gouvernement. Ce n'est pas la politique du gouvernement canadien en ce moment de subventionner le taux d'intérêt. Cela, c'est une question politique, la dernière question que vous m'avez posée.

**M. Roy:** Il me semble, moi, que c'est toujours la même chose. Je pense qu'à la page 14, on est au cœur du problème, de notre problème d'exportation. C'est le problème des petites industries canadiennes qui veulent aller chercher des marchés d'exportation et qui n'ont pas suffisamment de financement. Comme vous le mentionnez, il y a moins de 5 p. 100 des 1,600 *Canadian consulting engineering firms*... On se limite à ce niveau-là, mais c'est toute industrie de base qui n'a pas accès à ces marchés.

**M. Poole:** Oui, mais je me mets à la place du banquier pour le moment. Je peux vous assurer que si l'une de ces 1,600 sociétés de consultants canadiens venait chez-moi, comme banquier je pourrais leur dire: Votre bilan est beaucoup trop petit... Même aux États-Unis, ou au Japon le banquier va dire exactement la même chose. On ne peut donc pas blâmer les banquiers. Il est reconnu qu'une telle société est trop petite pour entreprendre un très grand projet.

• 1050

**M. Lachance:** Ce n'est pas là le problème. En fait, présentement, comme vous l'avez dit vous-même, ce sont les sociétés d'ingénierie-conseil qui sont le fer de lance de la mise en œuvre de ces projets-là. C'est bon. C'est mauvais. Je ne porte pas de jugement. Mais elles ne devraient pas être les seules à le faire, d'autres aussi devraient pouvoir le faire...

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** ... Comme des consortiums, des manufacturiers importants... Pourquoi pas? Enfin, bref! Ce que je veux dire, c'est que simplement se limiter aux 1,600 firmes de consultants et dire les banques ne leur donneront pas le capital-risques... Vous avez raison... Mais là où ça bloque, c'est que si je suis un manufacturier canadien relativement important, par exemple, et si mon bilan est de «x» et que je fais affaire avec une banque, si je dis voici: J'ai identifié un projet de 150 millions de dollars... ce qui veut dire que mon risque est au moins de 15 à 25 millions de dollars... Est-ce que vous allez vouloir me donner ces 25 millions de dollars? Même si j'ai un chiffre d'affaires de 100 millions de dollars par année, ce qui commence à être gros, la banque ne me les prêter pas. Elle ne me les prêtera pas.

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** Ce qui veut dire que je ne peux pas aller de l'avant parce que je n'ai pas les moyens de mettre en jeu 25 millions de dollars, ce qui représente à peu près deux ou trois années de profits normaux...

**M. Poole:** Oui, oui.

**M. Lachance:** ... dans le cadre de mes activités traditionnelles. Donc, c'est un bien beau marché, très alléchant mais que je suis obligé de laisser...

**M. Poole:** Oui.

## [Translation]

to be much lower, I think there are indications that those rates are more or less subsidized by government. At the present time, the Canadian government does not have as a policy to subsidize rates of interest. In other words, it is a matter of policy.

**Mr. Roy:** I think that, on page fourteen, you raise the very crux of our export problems. I mean that you deal with the fact that our small companies which want to get export markets do not have the capacity to raise enough financing. As you mentioned, there are less than five per cent of the 1,600 Canadian consulting engineering firms... As a matter of fact, it is all the companies in our basic sectors which do not have access to these markets.

**Mr. Poole:** Yes, but you have to understand the bankers' position. And I can assure you that if one of those 1600 consulting companies asked me, as a banker, for a loan, I could answer that its volume of business is probably too small. As a matter of fact, a U.S. or Japanese banker would probably say the same thing. Therefore, you cannot put all the blame on the bankers. It is quite obvious that some small companies are too small to get involved in major projects.

**Mr. Lachance:** But that is not the problem. As a matter of fact, as you said yourself, those engineering consulting firms are playing a spearheading role as far as those projects are concerned. Is that good? Is that bad? I do not judge, but I can say that they should not be the only ones to play that role and that others should also have the capacity to...

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** Major manufacturing companies could also play that role, as well as consortia. In any case, what I mean to say is that it may be right for the banks not to give risk capital to those 1600 consulting engineering firms, but they should be able to give that kind of capital to Canadian manufacturing companies. If such a company can identify a project worth \$150 million, for example, which would mean that it would risk at least fifteen to twenty-five million dollars, it should be able to ask for that money to its bank. Even if its volume of business only represents \$100 million per year, it already is quite a big amount, but the bank will not give it a loan for the remaining amount.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** Which means that the firm will not be able to accept this project because it cannot raise \$25 million, which would represent about two to three years of normal profits...

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** ... for its traditional activities. Therefore, even though it may be a very interesting market, the firm could be forced to abandon it...

**Mr. Poole:** Yes.



## [Texte]

**M. Lachance:** ... Tout simplement parce que je n'ai pas le capital-risques pour aller le chercher. Et là je parle d'un gros manufacturier ...

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** ... On parle d'un gros manufacturier. Ce qui fait que ce sont les compagnies d'ingénierie qui font cela, alors qu'elles n'ont aucun capital ...

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** ... Et aucun équipement!

**M. Poole:** Mais c'est le troisième point ici, ce que j'appelle le *spearheading role* au Canada ... Le rôle le plus important ne prive pas les sociétés d'ingénieurs-conseils. Mais comme j'ai indiqué ici, dans le deuxième point, *the minor role played by equipment manufacturers*, où ils ont un bilan suffisant, mais dans tous les pays du monde, il est rare que le manufacturier soit le *prime contractor* ...

**M. Lachance:** Au Japon, qui est un exemple intéressant, je ne dis pas que c'est celui que l'on doit suivre, mais c'est un exemple intéressant à ce point de vue-là, la société de commerce qui est déjà financée par les banques à la limite de la résistance ou de brisure, (on a mis un cadre là puisqu'ils ne sont plus que 9 de 20 ou 25 qu'ils étaient à la fin de la Deuxième guerre), va identifier ce projet. Elle n'aura pas beaucoup de difficulté à obtenir de l'argent de la banque. Pourquoi? Parce qu'elle est déjà dans le domaine, parce qu'il y a une participation des banques, etc. Donc, il y a un esprit de participation ...

**M. Poole:** Oui. Un esprit de groupe comme ...

**M. Lachance:** ... Un esprit de groupe. Alors que dans le cas présent, cela se fait d'une façon *ad hoc* ...

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** ... Alors que la banque elle-même n'a pas l'habitude, donc n'a pas les structures décisionnelles et organisationnelles pour étudier le projet en question d'une façon sérieuse ...

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** ... Elle n'a pas l'expérience non plus pour pouvoir porter un jugement sur le passé de cette entreprise en question, car cela ça se fait encore une fois de façon *ad hoc* ...

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** ... Et la réaction normale, puisque c'est le numéro trois ou le numéro quatre dans la lignée décisionnelle qui prend la décision ... je ne peux pas prendre la décision; ça va au numéro trois qui ne peut pas prendre la décision non plus, qui s'en remet au numéro deux qui ne peut pas prendre la décision non plus; et le numéro un qui est le président du conseil, lui, ce ... qui l'intéresse ... Il ne peut pas justifier un tel risque, qui ne correspond pas à la politique de la banque. Ce n'est pas seulement la banque, qui dans le cas présent, est coupable; mais je pense que c'est toute la philosophie des milieux financiers, des milieux d'affaires qui n'est pas en harmonie avec ce marché qui est présent, que nous pouvons aller chercher, quand on a la technologie voulue dans certains

## [Traduction]

**Mr. Lachance:** ... only because it does not have enough risk capital to take it. And I am talking now about a big manufacturing company ...

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** ... while those engineering consulting firms, which have no capital, are going ahead ...

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** ... without any equipment.

**Mr. Poole:** But this raises the third point, that is the *spearheading role* they are playing in Canada. This role is being played by these engineering consulting firms but, as I mentioned in my second point, *le rôle mineur joué par les fabricants d'équipement* it is quite rare, in any country you may care to examine, that the manufacturer be the prime contractor.

**Mr. Lachance:** I do not say that we should follow Japan's example, but it is at least an interesting example, since its trading company is already financed by the banks, up to the breaking point. As a matter of fact, there are only nine such companies left, whereas there were twenty to twenty-five at the end of the Second World War. In any case, those companies will have no difficulty in obtaining money from the banks. Why? Because the bank is already involved in such activities and there is consequently a spirit of ...

**Mr. Poole:** Yes, a spirit of belonging to the group as ...

**Mr. Lachance:** ... yes, the feeling that they belong to the group: whereas in Canada this is being done on an *ad hoc* basis.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** Therefore, our banks are not used in getting involved in such projects and do not have the decision-making apparatus to give serious consideration to such projects.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** They also do not have the experience necessary to evaluate the activities of the firm, because, once again, this is only being done on an *ad hoc* basis.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** Therefore, when the fourth or third echelon in the decision-making apparatus has to decide, he just gives up and leaves the decision to the second one who, in his turn, leaves the decision to the chairman of the board. He, however, may not be able to justify taking such a risk, since it is not the normal policy of his bank. In other words, it may not be the banks; which are the only guilty parties in this business, it may also be a matter of changing the whole philosophy of our financial community, which is not adapted to these new markets, which we could however penetrate with our technology. I hope you will mention this situation at the end of your statement.

[Text]

domaines, ce que j'espère vous allez toucher éventuellement à la fin de votre exposé...

**M. Poole:** Oui.

**M. Lachance:** ... où nous avons quelque chose à vendre, à donner et à fournir, et où nous avons la possibilité de concurrencer l'Allemagne... Mais là où ça manque, c'est sur le plan du capital.

[Translation]

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Lachance:** Especially when we have products which could compete with the German products, for instance. In other words, the deficiency has to be identified at the level of financing and of raising capital.

• 1055

**M. Poole:** Il faut que je vous signale qu'ici on prend des manufacturiers; qu'il y a un autre aspect au Canada, c'est le problème des succursales. Quand vous avez la société mère avec un bilan très important, soit en Belgique, aux États-Unis ou n'importe où, ce bilan est beaucoup plus important pour permettre la participation dans un gros projet que le bilan des succursales au Canada. Donc, le conseil d'administration va dire: écoutez, les risques sont beaucoup trop grands pour la succursale du Canada, il vaut mieux que la société mère participe au projet et entreprenne des risques énormes. C'est une des raisons pour laquelle vous avez souvent la participation de la société mère et non pas la participation de la succursale, la filiale au Canada. It is the second point here. I am getting a little behind?

**The Chairman:** We are getting a little behind time.

**M. Roy:** Juste un point. Est-ce que cela ne vous inquiète pas de voir que seulement 5 p. 100 de nos 1,600 firmes d'ingénieurs conseillers ont plus de 100 employés? Et si l'on constate la tendance qui se développe, ce sont ces firmes-là qui agissent comme représentants officiels pour l'obtention de contrats. Comme vous l'avez mentionné, ce ne sont pas nécessairement ces firmes-là qui ont le financement. Ils ont peut-être la technologie, le savoir, mais le financement ce sont des manufacturiers qui l'ont.

**M. Poole:** Oui.

**M. Roy:** Mais si l'on continue à ce rythme-là, dans dix ans on aura peut-être seulement 2 p. 100 des firmes. Et la spécialisation va se faire au niveau de ces firmes-là. Ne trouvez-vous pas que cela est inquiétant?

**M. Poole:** Je suis plutôt optimiste, en ce sens que les sociétés d'ingénieurs-conseils participent maintenant avec les entrepreneurs. Les entrepreneurs ont un bilan beaucoup plus important, mais ils ont l'équipement chez eux, les tracteurs, etc., etc. Comme on dit en anglais chez les ingénieurs-conseils, tassets are their people.

**M. Roy:** Très bien. Mais la petite entreprise, le petit manufacturier va se situer où, lui?

**M. Poole:** Je n'ai pas saisi la question?

**M. Roy:** La petite entreprise, ce n'est pas un capital project.

**M. Poole:** Non. Il va jouer le rôle de sous-entrepreneur.

**M. Roy:** De sous-entrepreneur peut-être.

Here we are just touching on some other questions, mentioning the small size and what effects this has. Obviously, the ability to assume the risks is limited when you have a small

**Mr. Poole:** I must mention here that we are talking about manufacturers, in Canada there is another aspect, it is the problem of subsidiaries. When you have the mother corporation with the very important balance sheet, it can be in Belgium, the States or anywhere else, that balance sheet is much more important so as to permit the involvement in a big project, compared to the balance sheet of a Canadian subsidiary. So, the board of directors will say, the risks are much too high for the Canadian subsidiary, it is better that the mother corporation be involved in the project and assume those higher risk. That is why you often have involvement with a mother corporation and not with the Canadian subsidiary. C'est le deuxième point. Je tire un peu de l'arrière.

**Le président:** Nous tirons tous un peu de l'arrière.

**Mr. Roy:** Just a point on that. Are you not worried to see that only five per cent of our 1,600 engineer consultant firms have more than one hundred employee? If you look at the actual trend, those are the firms which act as official representatives to obtain contracts. As you have mentioned, they do not necessarily have the financing. They may have the technology, the knowledge, but the manufacturers have the financing.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Roy:** But if that trend is maintained, in ten years, we will only have maybe two per cent of these firms. And that is where this specialization is going to take place. Does that not worry you?

**Mr. Poole:** I am more optimistic in the sense that these consultant engineering firms are now involved with the contractors. Financially these contractors are much more important, they have the equipment, the tractors, et cetera. As we say in English of consultant engineers, Ce qu'ils aiment, ce sont les actifs.

**Mr. Roy:** Very well. But what is going to become of the small enterprise, of the small manufacturer?

**Mr. Poole:** I did not get the question?

**Mr. Roy:** Small enterprise, it is not a projet d'équipement...

**Mr. Poole:** No. He is going to play the role of a sub-contractor.

**Mr. Roy:** Play sub-contractor maybe.

Ici nous ne faisons que toucher à certaines autres questions comme les petites entreprises et les répercussions que cela aura sur elles. Évidemment, lorsque vous avez un petit bilan, votre

## [Texte]

balance sheet. Even more important, the ability to spread the risks is limited. With the resources of a company—and I mentioned here Simons Engineering, which has been very successful—when you undertake a very large project you commit your financial and manpower resources to that one project. A typical capital project exporter in France or Japan will have what I refer to as 20 balls in the air, or 20 projects. If one of those falls down, he still has the 19 other ones kicking out enough cash to cover the loss from the 1. Our company has that one project going, and if that falls down, he has just bade his company goodbye—a \$100-million project if he has \$20 million in assets, and that is a very large Canadian company, and he might have just bet the company away.

We touched earlier on the capability, Mr. Deans, in manufacturing. I will just quickly run over some of these, because in a number of sectors the lack of participation can be explained in part—and I underline "in part"—by the fact that we do not have a full range of capability to supply all the equipment or services in that sector, compared with some of the other competitors abroad. Mining is one, where we have about 50 per cent and 70 per cent capability in open pit and underground mines.

What I am outlining here is the various ways in which one can participate in the capital project market. La façon de participer dans le marché. On peut jouer le rôle de *prime contractor*, comme une firme individuelle; on peut faire partie d'un consortium; troisièmement, on peut jouer le rôle de fournisseur direct avec l'acheteur à l'étranger. Et dans ce cas-là, vous fournissez votre propre équipement ou votre propre service. Mais vous n'avez pas pris d'engagement pour le projet global. Est-ce que ce que je dis en français est clair?

• 1100

**Mr. Roy:** Très bien, très bien.

**M. Poole:** Le quatrième point. On peut aussi jouer le rôle de sous-traitant. Pour en revenir aux numéros un et deux, ce sont là les deux catégories où vous jouez vraiment le rôle de *capital project exporter*. Dans le troisième et quatrième cas, vous jouez le rôle de fournisseur de votre propre équipement ou de sous-traitant. Alors, nous nous interrogeons à savoir quelles compagnies au Canada pourraient jouer le rôle de d'entrepreneurs principaux, soit comme société individuelle, soit comme membre de consortium?

Là, il y a trois catégories où je suis persuadé que nous allons voir les sociétés principales agir autant que fournisseurs de gros projets, de projets de biens d'équipement ou *capital projects* capital projects. You have, first of all, the engineering consulting firms and general contractors associated with the large industrial groups, large project management firms and consortia.

Ici au Canada, la plupart des sociétés d'ingénieurs-conseils, sont des sociétés qui ont évolué d'une société canadienne sans association à une société plus importante ou à un manufacturier. Les sociétés de gestion, project management firms en anglais, existent au Canada, mais c'est rare qu'elles jouent le rôle d'entrepreneurs principaux. Je pense ici à des projets en

## [Traduction]

capacité d'assumer des risques est limitée. Ce qui est plus important, c'est que la capacité de répartir ces risques est aussi limitée. Lorsque vous disposez des ressources d'une compagnie et que vous entreprenez un grand projet—je pense ici à la Simons Engineering, qui a eu beaucoup de succès—vous y engagez vos ressources financières et de main-d'œuvre. Un exportateur typique de projets d'équipement en France ou au Japon a 20 billes dans le jeu—ou 20 projets. S'il en perd une, il lui en reste 19 pour couvrir cette perte. Si notre compagnie a un seul projet et qu'il tombe à l'eau, elle perd tout. S'il s'agit d'un projet de 100 millions de dollars et d'une compagnie dans les actifs se montent à 20 millions de dollars, ce qui est beaucoup pour une compagnie canadienne, la compagnie joue le tout pour le tout.

Un peu plus tôt, monsieur Deans, nous avons parlé de la capacité de fabrication. Je vais passer très rapidement là-dessus, parce que dans certains secteurs on peut expliquer le manque de participation en partie par le fait que nous n'avons pas la capacité de fournir tout le matériel ou tous les services, comparativement à certains autres concurrents étrangers. Dans le domaine des mines par exemple nous pouvons les fournir à environ 50 p. 100 et 70 p. 100 pour les mines à ciel ouvert et pour les mines souterraines.

J'essaie d'expliquer les diverses façons dont on peut participer aux marchés des projets d'équipement. The way two parts fit in that market is to play the role of a prime contractor as an individual company, we can be part of a consortium, thirdly, we can play the role of a direct supplier through an outside buyer. In that case, you are supplying your own equipment or your own service. But you have not made any commitment for the whole of the project. Did I make myself understood in French?

**Mr. Roy:** Indeed you did.

**Mr. Poole:** I now come to the fourth point. There is also the possibility of being a sub-contractor. In the first two instances, you are really the prime capital project exporter. In the third instance and the fourth one, all you really are is a supplier of your own equipment, a sub-contractor. What we are trying to determine is what companies in Canada could play the role of prime contractor, be it as an individual company or as a member of a consortium?

There are three categories where I am convinced that we will see major companies act as suppliers for large projects, equipment or capital projects. Tout d'abord, vous avez les cabinets d'ingénieurs-conseils et les entrepreneurs généraux associés à des groupes importants d'industrie, à de grandes sociétés de gestion de projets et à des consortiums.

In Canada, most engineering consulting firms are firms that have evolved from Canadian companies without any association with a larger company or manufacturer. Management firms exist in Canada, but it is rare that we see them play the role of prime contractor. Take, for example, large projects such as the ones taking place in Alberta or the James Bay



## [Text]

Alberta ou à la Baie James, où il y a maintenant quelques sociétés canadiennes, qui jouent le rôle d'entrepreneurs principaux. Mais en principe, ces sociétés fournissent leur propre service à un prime contractor, qui pourrait être, comme j'ai indiqué ici Bechtel Canada, Fluor Canada Ltd., Lummus Co. Canada Ltd., mais la compagnie Bechtel Canada est plus active en Alberta en tant qu'entrepreneur principal.

I mentioned earlier the consortia and the difference between the commodity consortia, the capital project consortia and the capital equipment consortia. There are some capital project consortia, and I have shown some of them there: CIPM, which has concentrating on eastern Europe; Elinca, which has been involved with a very important CIDA-financed telecom project in West Africa; the Cantherm consortia on thermal power projects; and Educansult which involves two companies that are undertaking the project I mentioned earlier in Nigeria. I am making the point here that there has to be a distinction between the commodity and capital equipment consortia and the capital project consortia.

There have been some very successful commodity consortia, like Seaboard Lumber Sales, and capital equipment consortia. I mentioned Canapost which is a postal automation equipment consortia and which has sold abroad.

**Mr. Deans:** Sir, would you go back to point 2? I seem to be harping on this, but this happens to be an interest of mine. Have you taken a look at the extent to which the subsidiary operations are unable or unwilling—I am not positive which word is the right one—to become involved because their permanent staff in Canada is quite limited, that their permanent staff is drawn from the head office? Lummus being the one that I would be most familiar with, where when they undertook the Bruce Nuclear Project they had hardly any staff in Canada at all and drew very heavily on the engineering capability of the New Jersey head office and so built up in Toronto an engineering staff but really only a temporary engineering staff and had to in the final analysis draw on their head office parent company for almost all the managerial operation.

• 1105

They are a shell. It may be good or bad, but there is a shell operation. I do not mean a shell game. It may be a shell game too. But there is a shell operation.

Is that unfair in the case of others? Is that unique?

**Mr. Poole:** I would think personally it is a little unfair. I like to clip out of *The Globe & Mail* the advertisements for personnel for what I call the capital project or potential capital project participants, and I am surprised at the number of announcements for positions by Bechtel, Fluor, and Lummus. Of course, in the case of Bechtel and Fluor . . .

**Mr. Deans:** Is that not after they have acquired a contract?

**Mr. Poole:** Yes.

## [Translation]

Project, where a few Canadian companies play the role of prime contractor. In theory, those companies supply their own services to a prime contractor, which could be, as I mentioned, Bechtel Canada, Fluor Canada Limited, Lummus Company (Canada) Limited, and of those, Bechtel Canada Ltd. is the most active in Alberta as prime contractor.

J'ai parlé tout à l'heure des consortiums et de la différence entre les consortiums de biens et les consortiums de projets de biens d'équipement ou de biens d'immobilisation. Il existe, bien sûr, des consortiums de projets d'immobilisation et j'en ai cité quelques-uns: CIPM, concentré en Europe de l'Est; Elinca, qui s'est occupé d'un très gros projet de télécommunications financé par l'ACDI en Afrique de l'Ouest; Cantherm, qui s'occupe de projets d'électricité thermique; Educansult, formé de deux sociétés qui s'occupent du projet du Nigeria dont j'ai parlé tout à l'heure. Il faut bien distinguer entre les consortiums de biens, les consortiums de biens d'équipement et les consortiums de projets d'immobilisation.

La Seaboard Lumber Sales est un consortium de biens très prospère, et il y a également eu des cas prospères du côté des consortiums de biens d'équipement. Je parlais il y a un instant de Canapost, consortium d'équipement postal automatique qui a fait des ventes à l'étranger.

**M. Deans:** Pourrions-nous revenir au point numéro 2? Je donne l'impression de rabâcher, mais ce point m'intéresse. Vous êtes-vous penché sur le fait que les filiales ne peuvent ou ne veulent, je ne sais pas très bien quel est le mot juste, se lancer dans la bagarre, car le personnel permanent dont elles disposent au Canada est limité puisqu'elles doivent le tirer du siège social? Quand Lummus, que je connais bien; a assumé le projet nucléaire Bruce, elle a eu du mal à trouver le personnel nécessaire au Canada. Elle a dû puiser parmi son personnel ingénieur du siège social du New-Jersey et former ainsi à Toronto une équipe d'ingénieurs qui n'était que temporaire. Finalement, elle a dû compter sur le siège social de la société mère pour toute la gestion, ou presque.

Il s'agit de sociétés fictives. Je ne sais si c'est bon ou mauvais, mais c'est le cas. Je ne veux pas dire qu'il s'agit de jeux truqués, même si cela est possible.

Est-ce injuste pour les autres? Est-ce unique?

**M. Poole:** Personnellement, je pense que c'est un peu injuste. Je m'intéresse beaucoup aux annonces publiées dans le *The Globe & Mail* pour le recrutement du personnel destiné aux grands projets d'investissements et je suis surpris du nombre d'annonces émanant de sociétés telles que Bechtel, Fluor and Lummus. Évidemment dans le cas de Bechtel, Fluor . . .

**M. Deans:** Ne font-elles pas la publicité après avoir le contrat?

**M. Poole:** Si.

[Texte]

**Mr. Deans:** They do not have a resident staff which is tied to the company, committed to the company, and therefore available at any time to undertake the work.

**Mr. Poole:** They have a skeleton staff.

**Mr. Deans:** A skeleton staff, and quite small.

**Mr. Poole:** But I think that is an aspect of the business which is not unique only to the rang of foreign companies. It is just the way contracting companies operate.

**Mr. Deans:** Is that equally true in Italy and in other parts of the world?

**Mr. Poole:** Yes, it is. I will show you a slide later of a number of employees of consulting companies and then with my next slide, on the construction companies, I cannot show you that, because I got into apples and oranges on part-time employees, skeleton staffs, and it was just useless to try to show you the difference in size of construction companies because some people were giving me size when there was a \$200 million project, another company was giving me just their skeleton staff. And it was typical of all the industry.

**Mr. Deans:** It seems to me, looking on the reverse, that while we are looking to try to encourage our companies to work outside the country in whatever size projects, what is happening here is in the same field the subsidiary operation here which undertakes the project in Canada is a skeleton operation and the bulk of the work and most of the actual top management and supervisory management level is filled from outside the country on a temporary basis.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Deans:** So we do not develop the expertise and we do not develop the capacity and we therefore do not have companies capable of going out.

**Mr. Poole:** I could certainly think of examples which support that argument. We just lost a major project in an oil and gas field in a particular country abroad. The company that had the contract had been moving some of its staff back out to the parent. So it is a problem. But I would not like to associate it only with the subsidiaries.

**Mr. Deans:** I am interested only in whether or not it is a problem worth looking at. It was a genuine concern I had some two or three or four years ago when we investigated the Bruce nuclear plant construction project, involving, I think, your company—perhaps not: involving your . . .

**Mr. Poole:** My partner.

**Mr. Deans:** Yes. We were able to identify, I think, that some of the problem of the ongoing operation was just the fact that we did not have any permanent and committed staff that was Canadian. I do not mean Canadian in nationality; I mean resident in Canada, working in Canada.

**Mr. Poole:** I think that ties in with the comment earlier that some of the subsidiaries are more active in capital projects

[Traduction]

**M. Deans:** Elles n'ont donc pas de personnel permanent, disponible à n'importe quel moment pour ce genre de travail.

**M. Poole:** Elles ont un personnel squelettique.

**M. Deans:** Très réduit.

**M. Poole:** Mais c'est là un aspect du système qui n'est pas unique aux filiales des sociétés étrangères. Il s'agit simplement des méthodes de fonctionnement des sociétés qui organisent ces contrats.

**M. Deans:** Est-ce également vrai en Italie et dans d'autres pays?

**M. Poole:** Oui. Tout à l'heure, je vous montrerai une diapositive indiquant le nombre d'employés des sociétés d'experts-conseils, puis, sur la suivante, celui des sociétés de construction. Je ne pourrai évidemment pas faire de comparaison tout à fait adéquate puisqu'il s'agit d'un côté d'employés à temps partiel et de l'autre côté de personnel minimal; en effet une société de construction m'indiquait le nombre d'employés pendant un projet de 200 millions de dollars, une autre me donnait simplement le nombre minimal d'employés. Cela dit, c'est une situation typique dans cette industrie.

**M. Deans:** Ce qui se passe, c'est que, alors que nous essayons d'encourager nos entreprises à accepter des projets importants dans d'autres pays, nous avons, dans la même domaine, une filiale canadienne qui fonctionne avec un personnel minimal, ce qui signifie que l'essentiel du travail et toutes les activités de gestion et de supervision sont assumées, sur une base temporaire, avec un personnel extérieur.

**M. Poole:** Oui.

**M. Deans:** Nous ne pouvons donc pas améliorer notre compétence ni créer dans nos entreprises la capacité d'assumer ces activités. De fait, nous n'avons pas d'entreprises capables de se lancer dans des projets à l'étranger.

**M. Poole:** Il est certain que l'on peut trouver des exemples étayant votre affirmation. Ainsi, nous venons de perdre un grand projet dans le domaine du pétrole et du gaz naturel, car la société qui avait obtenu le contrat avait renvoyé une partie de son personnel à sa société-mère. Cela pose donc un problème réel, mais je ne pense pas qu'il ne concerne que les filiales.

**M. Deans:** Je voudrais simplement savoir si le problème vaut la peine que l'on s'y intéresse ou non. Je dis cela parce que c'est une chose que j'avais rencontrée, il y a trois ou quatre ans, lorsque nous avions fait une enquête sur le projet de construction de l'usine nucléaire de Bruce. Je crois que ce projet concernait d'ailleurs votre société . . .

**M. Poole:** Mon partenaire.

**M. Deans:** C'est cela. Dans ce contexte, nous avons constaté que l'un des problèmes qui s'était posé venait du fait que nous n'avions pas de personnel canadien permanent. Lorsque je parle de personnel canadien, je ne parle pas de nationalité, mais de personnel résidant au Canada et travaillant au Canada.

**M. Poole:** Ceci est d'ailleurs lié à une remarque que j'ai faite plus tôt, à savoir que certaines filiales sont plus actives

## [Text]

abroad when financing is provided by EDC; when restrictions are placed by the U.S. Congress on the Eximbank or the Eximbank is not financing in Country X, therefore Canada will. Those things are related.

**Mr. Deans:** Okay.

**Mr. Poole:** I am not going to swear by the figures. I am out probably a couple of hundred in a number of cases there. Monenco, for instance, is probably larger once you include all the companies they are related with. It may even be the largest—larger than Lavalin. But what I am trying to do here is give you a picture of capital project participants. I think often in government what we do is say there are hundreds and thousands of firms out there in Canada which can export. What I am trying to do here is say, Listen, I think we can pinpoint the group we are working with. I may have left off the one below W.P. London. You are probably as good as W. P. London, but this is just to give you an idea of some of the companies, many of which I am sure you are familiar with.

• 1110

I mentioned Simons earlier because of their success in major capital projects abroad, but there are a lot of companies in there that would limit their participation to acting only as a member of a consortium because they are still not sufficiently large with a large enough balance sheet to go out and act as prime contractor on their own.

**Mr. Lachance:** Is Lavalin Incorporated through one of its multiple companies involved in Telidon also?

**Mr. Poole:** Yes, I believe so. I was just told yesterday that Lavalin just bought James F. MacLaren.

**Mr. Lachance:** Yes, very good.

**Mr. Poole:** That is a very good trend. I think what we are looking for and what we need is a Canadian Bechtel in the sense of Canadian owned, Canadian staffed. Certainly in this case, bigger is better, and we need something which is very large.

**Mr. Deans:** If it is something very large, you also need variety; you need both.

**Mr. Poole:** Yes. I am not recommending a monopoly situation, but somewhere along the line we need someone who is up there who can play the role of prime contractor, because some of these others are going to be primarily sub-contractors.

**Mr. Deans:** Why are they unable to come together even in an engineering sense as a consortium? Why do they not pool their resources on major projects, as opposed to . . . ?

**Mr. Poole:** In many cases you have apples and oranges. Swan Wooster is ports for instance; Wright Engineering is mining; Delcanda is roads and bridges. I may have gone off a little bit perhaps and some of their representatives may not be too pleased perhaps with such a simple definition. Simons pulp and paper, Shawinigan power—you cannot put a Simons with a Shawinigan because their expertise is different. What you really have to consider is putting Simons in collaboration with

## [Translation]

dans des projets d'investissement à l'étranger lorsque le financement est fourni par la SEE. En outre, lorsque le Congrès américain impose des restrictions aux activités de l'Eximbank, par exemple, le Canada peut intervenir. Ces choses sont donc liées.

**M. Deans:** D'accord.

**M. Poole:** Les chiffres que je vais mentionner ne sont pas vigoureusement exacts. Il y a peut-être des variations de quelques centaines dans certains cas. Ainsi, Monenco est probablement plus importante, si l'on y inclut toutes les sociétés avec lesquelles elle est liée. C'est peut-être même la société la plus importante et elle est plus grande que Lavalin. Cela dit, j'essaie de vous donner ici une idée des participants à des projets d'investissement. On entend, en effet, souvent dire au gouvernement qu'il y a des centaines et des milliers d'entreprises au Canada qui pourraient exporter. Ce que j'essaie de faire, quant à moi, c'est de mieux définir le groupe avec lequel nous pouvons travailler. Certes, je me suis interrompu à W. P. London et il y en a peut-être d'autres en-dessous qui sont aussi compétentes, mais je voulais simplement vous donner une idée de la taille de certaines de ces entreprises, dont beaucoup ne vous sont certainement pas inconnues.

J'ai parlé de la Société Simons tout à l'heure parce qu'elle a participé avec succès à des projets d'investissement importants à l'étranger; toutefois, il y a beaucoup de sociétés ici qui préfèrent limiter leur participation au simple rôle de membre d'un consortium parce qu'elles estiment ne pas avoir un bilan suffisamment important pour être l'entrepreneur principal.

**M. Lachance:** La société «Lavalin Incorporated» a-t-elle aussi des intérêts dans «Telidon»?

**M. Poole:** Je crois que oui. J'ai justement appris hier qu'elle avait acheté la société «James F. MacLaren».

**M. Lachance:** Très bien.

**M. Poole:** C'est une très bonne tendance. En effet, nous avons besoin de quelque chose de vraiment canadien, avec du personnel canadien. Dans certains cas comme celui-ci, plus c'est gros, mieux c'est.

**M. Deans:** Il ne faut pas seulement des grosses sociétés, il faut aussi une certaine variété.

**M. Poole:** C'est exact. Je ne recommande certainement pas un monopole, mais il nous faut absolument une société qui puisse jouer le rôle d'entrepreneur principal, car les autres seront essentiellement des sous-contractants.

**M. Deans:** Pourquoi ne peuvent-ils regrouper tous leurs services de génie, comme le fait un consortium? Pourquoi ne regroupent-ils pas toutes leurs ressources pour réaliser d'importants projets, par opposition à . . . ?

**M. Poole:** Parce que, dans la plupart des cas, ces sociétés ont des spécialités différentes. Swan Wooster s'occupe de ports, par exemple; Wright Engineering s'occupe de minéral, et Delcanda, de routes et de ponts. Je simplifie peut-être un peu trop et certains de leurs représentants ne seront peut-être pas très contents d'une définition aussi simpliste. La société Simons s'occupe de pâte à papier et la société Shawinigan d'électricité; vous ne pouvez donc pas associer les deux, car



## [Texte]

Beloit (Canada) Limited in Sorel which make paper making machines, putting their consultants in with the equipment manufacturers and a construction company like Dillingham Corporation Canada Limited which builds pulp and paper mills. Then you have an effective group together.

**Mr. Deans:** And allowing the three to share the risk?

**Mr. Poole:** Yes, it comes down to how you share those risks together, joining several liabilities.

I will just quickly flash this slide on. These are the construction companies, and as I said earlier I have not ranked them by size because it was an impossible thing to do. Many of them you will recognize. Some are foreign owned and some are Canadian owned.

**Mr. Deans:** Is Ellis-Don large enough?

**Mr. Poole:** Yes, relative to some of the others that I have not put on.

Alors, le troisième groupe est celui des manufacturiers et M. Lachance a dit tout à l'heure que les manufacturiers pourraient peut-être jouer un rôle plus actif. Mais je voudrais défendre un peu les manufacturiers. Si vous voulez un produit pour un gros projet, ce produit peut être commandé au début du projet mais il faut attendre un, deux ou trois ans avant la livraison. Quand serez-vous payé? Ce n'est pas au début quand l'ingénieur conseil fait le dessin. Ce n'est pas au milieu pendant la construction faite par l'entrepreneur. C'est à la fin.

Alors, lui, il dit: "Mais pourquoi dois-je participer à ce gros projet? Pourquoi prendre des risques, des risques pour le dessin de l'ingénieur, des risques pour la construction par l'entrepreneur, quand moi je livre le produit à la fin du projet? Cela ne vaut pas la peine que je participe comme membre d'un consortium. Cela a plus de sens pour moi, comme manufacturier, de jouer le rôle de sous-contracteur et de dire à la *design-construct firm*: «Vous jouez le rôle d'entrepreneur principal et je vous donne mes produits manufacturés comme sous-traitant». C'est un argument que j'ai souvent entendu donner les manufacturiers.

• 1115

**M. Roy:** Et quelle était la décision? Était-ce d'agir comme sous-traitant?

**M. Poole:** A mon avis, cela dépend beaucoup des manufacturiers. Il faut encourager une très étroite collaboration entre les sociétés d'ingénieurs conseils qui sont maintenant les plus actives dans ce marché de coprojets et les entrepreneurs qui ont un bilan plus important que les ingénieurs conseils. C'est le développement de ce que l'on appelle en anglais la *design-construct firm*.

**M. Roy:** Je comprends bien cela parce que j'ai eu moi-même, à Laval, dans le parc industriel, une firme qui était intéressée, mais qui disait: «Nous, nous allons être payés dans quatre ans, à la fin du projet. Qui va nous financer pendant

## [Traduction]

leurs compétences sont différentes. Ce qu'il faut faire, c'est envisager de réunir Simons avec la société Beloit (Canada) Limited, à Sorel, qui fabrique des machines à faire du papier; il faudrait mettre les experts-conseils de la première, les fabricants d'équipement et une société de construction comme «Dillingham Corporation Canada Limited» en contact pour construire des usines de pâte à papier. A ce moment-là, vous auriez un groupe très efficace.

**M. Deans:** Et vous permettez aux trois de partager des risques?

**M. Poole:** La question est en effet de savoir comment partager ces risques puisque vous associez plusieurs passifs.

Je vais passer rapidement à la diapositive. Il s'agit de la liste des entreprises de construction; comme je l'ai déjà indiqué, elles ne sont pas énumérées par ordre d'importance, car c'était pratiquement impossible à faire. Vous en connaissez certainement un grand nombre. Certaines appartiennent à des intérêts étrangers, d'autres à des intérêts canadiens.

**M. Deans:** La société Ellis-Don est-elle assez importante?

**M. Poole:** Oui, par rapport aux autres sociétés qui ne figurent pas sur cette liste.

Then, the third group is that of manufacturers and Mr. Lachance said earlier that manufacturers might have a more active role. But I would like to speak in favour of manufacturers. If you want a product for a major project, this product can be ordered at the beginning of the project, but you have to wait for one, two or three years before the delivery. When are you going to be paid? Not at the beginning when the engineering consultant makes his drawings. Not during the construction, but at the end of the project.

So, the manufacturer says: why should I participate in this major project? Why should I run the risk associated with the drawings made by the consultant and the construction work made by the company when I have to deliver the product at the end of the project? It is no worse for me to participate in this project as a member of the consortium. As a manufacturer, it makes more sense to me to play the role of subcontractor and to tell the design construction firm: you are playing the role of principle contractor and I am giving you my turbines as a subcontractor. It is an argument that I have often heard manufacturers give.

**Mr. Roy:** And what was the decision? Was it to act as a subcontractor?

**Mr. Poole:** As far as I am concerned, that depends an awful lot on the manufacturer. We must encourage close collaboration between the engineering consultants' associations, that have become more active in this co-project market, and the companies that have a better balance sheet than the engineering consultant. It is the development of what we call in English a design construct firm.

**Mr. Roy:** I understand that because I had to deal myself in the industrial park of Laval with a company that was interested but kept saying: "We are going to get paid in four years at the end of the project. Who is going to finance our operations

**[Text]**

cette période de quatre ans?» Je n'avais pas de réponse. Ce n'est certainement pas la banque!

**M. Poole:** Non.

**M. Roy:** Est-ce que le gouvernement, à ce moment-là, ne pourrait pas aider cet entrepreneur, au cours de cette période, si on veut réellement aider cette firme? Autrement, nous allons simplement agir en aidant la société d'ingénieurs conseils.

**M. Poole:** Monsieur Roy, cela, c'est une question de politique; le gouvernement pourrait tout faire.

**M. Roy:** Je pense que c'est réellement un problème. Vous avez parfaitement raison de dire qu'il y a tellement de cas concrets comme celui-là, où l'on élimine le manufacturier qui devient simplement un simple sous-traitant au service de la société d'ingénieurs conseils.

**M. Poole:** Quand j'ai commencé cette étude, je croyais que les manufacturiers avaient tort, si je peux dire cela d'une façon aussi simple. Mais après avoir bien vu et étudié le sujet, je suis maintenant persuadé qu'on ne peut pas exiger un rôle plus important des manufacturiers. C'est le concept de *design-construct* qu'il faudrait changer avec la participation conjointe des ingénieurs conseils et des entrepreneurs.

This list looks a little scattered, but it is based on a detailed study of eight major industry sectors which we looked at individually and in each sector we looked at who are the major equipment manufacturers, for instance, in pulp and paper, Beloit (Canada) Ltd., or in power Bingham—Willamette Ltd., and who are the larger ones in each sector and then we brought them all together into this list. It is based on the size of the firms, it is based on their international experience abroad and on a number of criteria, such as those, to act as a prime contractor either as a consortia member or on their own.

Here I am really summing up just how we stack up against the larger competitors abroad and what should we do about it. I think we will get no argument in saying that we cannot compete across the board. Of the major world suppliers of capital projects, looking at the 25 that I am familiar with, acting as prime contractors, none are Canadian, so we are really looking at a limited Canadian capital project capability which says that we should be aiming for those areas where we have the capability rather than to try to cover the field across the board. I think, as we have just been discussing, there are a number of weaknesses that are difficult to overcome even with increases in government assistance. One of the solutions would be to focus on the best prospects and channel government assistance towards those areas.

In these next two slides what I have done is simply put together some material on the eight industry sectors that we looked at. It is very hard to reflect all of the information in those studies on the eight sectors in two slides. We divided the eight sectors into two groups. First, you can see, at the top of this slide, the infrastructure sectors—telecommunications,

**[Translation]**

during these four years?" I had no answer to give them. It certainly was not going to be the bank!

**Mr. Poole:** No.

**Mr. Roy:** Would it not be possible, in a case like that, for the government to help the company during that period of time? Otherwise, we would simply be helping the engineering consultants' firms?

**Mr. Poole:** Mr. Roy, that is a matter of policy. The government can in fact do anything it wishes.

**Mr. Roy:** I believe that it is really quite a problem. I agree with you when you say that there are an awful lot of concrete cases like this one where manufacturer has been eliminated only to become a simple subcontractor working for an engineering consulting firm.

**Mr. Poole:** When I began this study, I thought the manufacturers were wrong, if I may be so blunt. But after having read and studied the matter, I am now convinced that we cannot demand of the manufacturers that they play a greater role. It is the very concept of the design construct that should be changed, with the participation of the engineering consultants and of the company owners.

Cette liste paraît peut-être un peu disparate, mais elle est fondée sur une étude détaillée des principaux secteurs d'industries légères que nous avons examinés séparément. Dans chaque secteur, nous avons essayé de déterminer quels sont les principaux fabricants de matériel; par exemple, dans le domaine de la pâte à papier et du papier, il s'agit de la Beloit (Canada) Ltée; dans le domaine de l'électricité, c'est la Bingham-Willamette Ltée qui est la société la plus importante. Nous avons ensuite rassemblé tous ces renseignements dans cette liste. Nous avons tenu compte de l'importance des entreprises, de leur expérience à l'étranger et d'un certain nombre d'autres critères, comme, par exemple, la capacité des entreprises d'agir comme principal entrepreneur, soit en tant que membre d'un consortium, soit seul.

Je résume notre situation et notre position par rapport aux importants concurrents étrangers, et je précise les mesures que nous devrions adopter. Il est très clair que nous ne sommes pas en mesure de faire concurrence dans tous les secteurs. Les principaux fournisseurs mondiaux de projets d'équipements, si je m'en tenais aux 25 que je connais, ne comptent aucun Canadien en tant que principal entrepreneur. Les capacités canadiennes dans ce domaine sont donc limitées et nous devrions viser les secteurs où nous sommes capables de faire le travail plutôt que d'éparpiller nos efforts un peu partout. Je pense, comme cela a déjà été dit, qu'il y a un certain nombre de faiblesses difficiles à éliminer même lorsque l'on augmente l'aide gouvernementale. Une solution serait donc d'axer tous nos efforts sur les secteurs où nos possibilités sont les meilleures et d'y faire porter l'appui du gouvernement.

Les deux diapositives que je viens de vous montrer rassemblent les renseignements que j'ai pu obtenir sur les huit secteurs industriels examinés, bien qu'il soit difficile de les introduire tous dans deux diapositives. Nous avons divisé les huit secteurs en deux groupes. En haut de la diapositive, vous avez les secteurs de l'infrastructure: télécommunications, élec-

## [Texte]

power, transport and municipal and commercial building, which includes schools and hospitals.

• 1120

The second group, the next slide, is industrial complexes—for lack of a better phrase I am using that—which include a mine complex, or a pulp and paper mill or a refinery in oil and gas.

Those are the four infrastructure sectors. I think it is a little difficult to perceive anything unless I focus you on just one of them, so if we can just become transport specialists for a minute. We have identified, in the last five years, 48 transport capital projects and bracketed number 29 indicates that CIDA financed 29 of those 48. Breaking the transport sector down into project fields—because that is really what we are talking about when we are talking about capital projects, not industry sectors—of the railway projects, by far the majority were CIDA-financed in that area, whereas in something like roads and bridges, there would have been much more in terms of World Bank participation and Canadian companies' getting projects on the World Bank side.

This is historical data, the number of projects identified. It is not necessarily an exhaustive list, but we have looked at all the EDC annual reports, we have looked at CIDA participation in these projects and then, assessing capability, we have got down to a report-card form, which is not always the best way of doing it. Just to summarize, what we are saying is that where there is not a plus there may be some gaps in the ability to supply equipment from Canada or even some services. That is the column "Technical Capability."

The scope of the participation abroad refers to the ability of the three major groups we have been discussing—the contractors, the consultants and the manufacturers—to work together on a project, either as a consortium or with one of them as a prime contractor with subcontractors underneath. That would be based on historical performance too. Just to be very simple, negative in roads and bridges simply means that we have capability in that project field for the engineering service firms who provide designs for roads and bridges, but we do not have in Canada an activity such as a—I can use one example—Morrison-Knudsen in the United States, which has a whole park full of road-building equipment that never sees the United States but travels around from one country to the other, with a staff along with it and engineers as well. So they are supplying a capital project for a bridge. Mostly, but also, roads because most countries these days are building their own roads, they do not have to purchase a road from abroad.

Here I should point out that we have just done our own little grading of which sector we have the greatest strength in. Transportation is definitely a sector of strength. I think you are probably familiar with the various companies that are behind each one of these project fields, Hawker Siddeley in railways, for instance, for equipment. We have a Crown

## [Traduction]

tricité, transports et édifices municipaux et commerciaux, qui comprennent les écoles et les hôpitaux.

Le deuxième groupe comprend les complexes industriels, c'est-à-dire les complexes miniers, les usines de pâte et papier, les raffineries de pétrole et de gaz naturel etc.

Ce sont là les quatre secteurs d'infrastructure. Pour avoir une idée un peu plus précise de ce dont il s'agit, nous allons nous attarder quelques minutes au secteur des transports. Au cours des cinq dernières années, nous avons identifié 48 projets d'investissement en matière de transport, et le chiffre 29 que vous avez signifié que l'ACDI en a financé 29 sur 48. Ensuite, nous avons divisé le secteur des transports selon les catégories de projets, puisque c'est là ce dont il s'agit lorsqu'on parle de projets d'investissement; les projets de construction de voie ferrée sont en grande majorité financés par l'ACDI, alors que les projets de construction de ponts et de routes sont plus souvent financés par la banque mondiale et des sociétés canadiennes.

Cette liste de projets n'est pas exhaustive, mais nous l'avons dressée en consultant tous les rapports annuels de la FEE; nous avons étudié la participation de l'ACDI à ces projets et, après avoir déterminé les capacités dont nous disposons, nous avons pu établir une fiche, ce qui n'est pas toujours la meilleure façon de procéder. Pour résumer, lorsqu'il n'y a pas de chiffres positifs, cela signifie qu'il y a peut-être des lacunes dans la capacité des entreprises canadiennes à fournir des équipements ou même des services. Il s'agit de la colonne intitulée «capacité technique».

Notre degré de participation à des projets à l'étranger dépend de la capacité des trois principaux groupes que nous venons de voir, à savoir les entrepreneurs, les experts conseils et les fabricants, à collaborer à un projet, que ce soit sous la forme d'un consortium, ou que l'un d'entre eux joue le rôle d'entrepreneur principal, avec, sous lui, des sous-contractants. Il faut également tenir compte de la performance historique de ces sociétés. Pour simplifier les choses, un chiffre négatif dans la colonne des routes et des ponts signifie que les entreprises qui sont actives dans ce domaine sont les entreprises de service d'ingénierie qui font des dessins de routes et de ponts, mais qui ne sont pas réellement actives au Canada. Par exemple, vous avez la société *Morrison-Knudsen*, aux États-Unis, dont l'énorme stock de matériel de construction routière n'est jamais utilisé aux États-Unis, mais dans des pays étrangers, avec du personnel et des ingénieurs. Cette société fournit donc du matériel de construction d'un pont aux entreprises responsables d'un projet d'investissement. La plupart des pays, aujourd'hui, construisent leurs propres routes, ils n'ont donc plus à en acheter à l'étranger.

Ici, nous avons classé par ordre d'importance les secteurs où nous avons le plus de capacité. Les transports en sont certainement un exemple. Vous connaissez sans doute les sociétés qui participent à ces différents projets, par exemple *Hawker Siddeley* pour les équipements de voie ferrée. Nous avions une société de la Couronne en Ontario pour les transports urbains.



*[Text]*

corporation in Ontario for urban transit—on the development side in urban transit, in any case.

Looking at the industrial complex group, again a point I should make is that our strengths lie in the mining sector in the middle ground, that is the development of a mine as opposed to the construction of a refinery or a smelter. When it comes to the latter, we are importing an awful lot of equipment for those things. So all I am saying is, realistically, where do we have our strength? I do not think I will get too much of an argument if I say that, historically, we have done better in mine development abroad than we have in smelter and refining construction abroad and, hence, the difference in scope of participation abroad. There has not been much collaboration amongst groups, perhaps because of the absence of those companies in Canada in smelters and refineries.

• 1125

In concentrators there has been very close collaboration amongst the engineering consultants, the supplier of concentrator equipment and the contractor.

Those are the four sectors we looked at in that area of pulp and paper, mining, agri-business and oil and gas.

In terms of recommendations as to what government can do—I said earlier I was not going to get into policy—I think there are a number of things that we could do quite easily when talking about better performance in capital projects.

One is improving the project information base. I think we can better inform—I will not use the word “educate”—the trade commissioners on Canadian project capability as to where our strengths lie. You would be surprised at the number of comments coming back from trade commissioners on prospects for a petrochemical plant in country x when Canada traditionally does not export petrochemical plants, and yet the trade commissioner has identified that as a prospect. It is a prospect in that country but Canada does not necessarily have the capability to export it. So it is just an educational tool here that I am dwelling on.

Similarly, on the second point, I think a very useful exercise would be the development of profiles of capital projects abroad, tied in or matched with what our capability is. And we are not trying to play God here, telling the private sector what is good and what is bad. They are deciding and making the decisions themselves. All we are doing is facilitating by providing a little more effective information. I do not want that to be misconstrued.

**Mr. Deans:** Well, their interests and the interests of the government may not necessarily be consistent. The interest of the private companies is primarily in making a dollar.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Deans:** There may be a national interest that may in fact be useful in making a dollar but it may not be a normal consideration of the board of directors of that company.

**Mr. Poole:** Yes.

*[Translation]*

En ce qui concerne le groupe des complexes industriels, j'aimerais signaler que notre force réside essentiellement dans le secteur minier, et plus particulièrement dans l'exploitation d'une mine, par opposition à la construction d'une raffinerie ou d'une fonderie. En ce qui concerne ces deux derniers exemples, nous importons énormément d'équipement. Donc, il faut reconnaître, de façon réaliste, que, historiquement, nous avons eu plus de succès dans l'exploitation des mines à l'étranger que dans la construction de fonderies et de raffineries, d'où cette différence dans le niveau de participation à l'étranger. Il n'y a pas eu beaucoup de collaboration entre les groupes, peut-être parce qu'il n'y a pas beaucoup de sociétés au Canada qui s'occupent de la construction de fonderies et de raffineries.

Pour les concentrateurs, il y a eu une très étroite collaboration entre les experts-conseils, le fournisseur et l'entrepreneur.

Voici maintenant les quatre secteurs que nous avons étudiés, à savoir les pâtes et papier, les mines, l'agro-business, le pétrole et le gaz naturel.

En ce qui concerne les recommandations que nous pourrions faire au gouvernement, j'ai déjà dit que je n'avais pas l'intention de parler de politique. Il y a toutefois un certain nombre de choses qui pourraient être réalisées facilement si l'on veut choisir une meilleure performance des projets d'investissement.

La première consiste à améliorer l'information. Nous pourrions informer davantage les délégués commerciaux en ce qui concerne la capacité et les points forts des entreprises canadiennes. Il est étonnant d'entendre des délégués commerciaux parler des possibilités pour le Canada de vendre des usines pétro-chimiques à tel ou tel pays, alors que le Canada n'en vend pratiquement jamais. Il se peut qu'il y ait un marché dans le pays en question, mais le Canada n'a pas forcément la capacité d'exporter ce genre de chose. Il faut donc insister sur l'information des délégués commerciaux.

Deuxièmement, il serait utile d'établir des profils de projet d'investissement à l'étranger, parallèlement aux capacités des entreprises canadiennes. Ici, nous n'avons pas l'intention de dire au secteur privé ce qui est bon et ce qui ne l'est pas; c'est à lui d'en décider. Nous, nous nous bornons à fournir un peu plus d'information. Je ne voudrais surtout pas que mes paroles soient mal interprétées.

**M. Deans:** Les intérêts du secteur privé et ceux du gouvernement ne coïncident pas forcément. Les sociétés privées veulent avant tout de gagner de l'argent.

**M. Poole:** Oui.

**M. Deans:** Certes, le fait qu'une entreprise privée gagne de l'argent peut servir l'intérêt national, mais ce n'est pas forcément l'objectif principal de son conseil d'administration.

**M. Poole:** En effet.

**[Texte]**

**Mr. Deans:** There is nothing wrong with the development of the profiles and the suggestions as to where they could do things in the national interest that would not only be of benefit to the country but of benefit to them too. If they choose not to do it, that is their business.

**Mr. Poole:** But there is this question, for instance. If I identify grain storage facilities as being something which we have great capability in and I have suggested that less time be spent looking at dairy cattle facilities then there is certainly going to be a dairy cattle producer or a dairy cattle capital project exporter who might take some exception to the ranking.

**Mr. Deans:** Yes, I agree that is not your role. The problem that we have, or perhaps one of the problems, is that not everything can be measured in terms of whether there will be a backlash. Sometimes you have got to do it because it is right.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Deans:** Just on occasion.

**Mr. Poole:** Yes. Going on to the second point, which we have been dwelling on through the presentation this morning...

**The Chairman:** I am sorry but could I just ask a question on number three there, political marketing?

At what level is political marketing most effective, the Minister of Trade going over with a group of private enterprises, or the Minister of Industry, Trade and Commerce or the Prime Minister visiting a country? At what level do you find political marketing the most effective?

**Mr. Poole:** I certainly think any one of those three would definitely assist. The point I am making is not so much the level, but I am certainly talking about ministerial level when I say political marketing. It is the timing of it that I am trying to bring out here. That is, rather than the minister going over to sign the contract after all the tough work has been done by the company, the minister's presence would be much more valuable when that company is trying to obtain the contract. There are some examples of that recently, the Indonesian project that Mr. Lachance referred to being one of them.

• 1130

On this second point, the encouragement of capital project participation by the three groups. I think we have seen, during the course of this morning, that there is a need to pull them together. I have mentioned that there has been this trend towards the design-construct capability between the construction companies and the engineering consulting companies, but there are a number of other things one can do or envisage, and the first one is the creation of a risk-sharing facility. I have not said government risk-sharing facility, I have not said government-private sector risk-sharing facility; I have just said risk-sharing facility.

Secondly, there is the improvement of insurance capabilities. You may be aware of the ultimate-risk insurance program that Industry, Trade and Commerce was assisting two companies in

**[Traduction]**

**M. Deans:** A mon avis, il n'y a rien de mal à établir des profils et à suggérer aux entreprises privées de réaliser des projets susceptibles de servir à la fois l'intérêt national et leurs intérêts à elles.

**M. Poole:** Mais il y a un autre problème. Par exemple, si je déclare que les entrepôts de céréales sont un point fort du Canada et si je suggère qu'on passe moins de temps avec les équipements de production laitière, il y aura certainement un producteur laitier ou un exportateur dans ce domaine qui s'opposera à une telle décision.

**M. Deans:** Je vous approuve, ce n'est pas votre rôle. L'un de nos problèmes, c'est qu'il est impossible de quantifier toutes les conséquences négatives qu'une décision peut avoir. Parfois, il faut faire telle ou telle chose parce que c'est bien.

**M. Poole:** En effet.

**M. Deans:** Parfois.

**M. Poole:** En effet. Passons maintenant au second paragraphe, sur lequel nous avons insisté ce matin...

**Le président:** Permettez-moi de poser une question en ce qui concerne le paragraphe 3, c'est-à-dire la commercialisation politique.

A votre avis, à quel niveau cette commercialisation politique est-elle la plus efficace? Faut-il que le ministre du commerce aille contacter un groupe d'entreprises privées, ou bien que le ministre de l'Industrie et du Commerce ou le premier ministre lui-même se rende dans le pays client? A quel niveau pensez-vous que cette commercialisation politique est la plus efficace?

**M. Poole:** A mon avis, n'importe quel de ces trois niveaux serait très utile. Ce n'est pas tellement le niveau qui est important, du moment qu'il s'agit au moins d'un ministre. Il s'agit également pour ce ministre d'intervenir au bon moment. En effet, plutôt que de signer le contrat une fois que tout le travail a été fait par la société, le ministre aurait un rôle beaucoup plus utile en étant présent lorsque la compagnie essaie d'obtenir le contrat. Nous avons eu des exemples récemment, notamment avec le projet indonésien dont monsieur Lachance a parlé.

Au sujet de ce deuxième point, le fait d'encourager ces trois groupes à participer au projet d'équipement, nous nous sommes rendu compte ce matin qu'il fallait faire tout son possible afin de réunir ces groupes. J'ai dit que les sociétés de construction et les sociétés d'experts-conseils en génie ont tendance à agir plus de concert, mais il y a beaucoup d'autres choses que l'on pourrait faire ou envisager de faire comme, par exemple, prévoir le partage des risques. Je dis bien partage des risques et non pas partage des risques par le gouvernement, ou partage des risques entre secteur privé et gouvernement.

Deuxièmement, il y a la question de l'amélioration des assurances. Vous êtes sans doute au courant du programme d'assurance tous-risques que le ministère de l'Industrie et du

*[Text]*

the private sector to establish. There are also the insurance programs of the Export Development Corporation; they have been expanded recently for insurance on performance guarantees and bonds, surety program.

The third point there, and one that I think may be valid, is that we consider more assistance under PEMD, the Program for Export Market Development, for companies in the capital project business as opposed to companies exporting only their own equipment or only their own services, the distinction being that there are higher risks in the capital project business and, therefore, maybe we should have a little more incentive under the PEMD program for capital project participants than for the traditional exporter of equipment or services. Similarly, in the fourth point the same situation may apply: some preferential tax treatment for marketing expenses abroad, especially for capital projects.

I have limited these recommendations to only the one slide. I was basically here to give you some facts or perceived facts.

**M. Poole:** Je vous remercie beaucoup de l'occasion que j'ai eue de vous rencontrer ce matin, si vous avez d'autres questions à nous poser, M. Matthews et moi-même, je vous prie de le faire. Merci beaucoup.

**The Chairman:** Any last minute, burning questions before our witnesses leave? Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Only one question, Mr. Chairman, if I may. I have not seen a recommendation that we should have a trading corporation on your recommendation. It is off the record. I think we have received a fantastic representation this morning and I want to congratulate the two witnesses for this morning. May I make a motion, Mr. Chairman, that those charts be attached as appendices on the report. I think they are going to be very useful.

**Mr. Deans:** On the final report?

**Mr. Roy:** No, no, on the transcript.

**Mr. Deans:** I was just asking whether we would get copies.

**Mr. Poole:** Yes, I have copies.

**Mr. Roy:** Oh, that is great.

**The Chairman:** Do you want to say something about the handout? You have a copy for each member?

**Mr. Poole:** Yes, I have a copy for each member.

**Mr. Roy:** And we will attach that as an appendix on the transcript.

**The Chairman:** Yes, but the copies you will get today, right away. It is for the committee's use only.

**Mr. Roy:** On the transcript, Mr. Chairman.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, this presentation and all the comments that were made on it makes sense if they are taken together. For the purpose of the *compte rendu* of this committee, the public *compte rendu*, I think those charts should be appended to the *compte rendu*.

*[Translation]*

Commerce aidait les deux compagnies canadiennes à établir. Il y a également les programmes d'assurance de la Société pour l'expansion des exportations, programmes qui ont été étendus récemment pour couvrir la performance et le cautionnement.

Une troisième possibilité fort valable sans doute est de prévoir une plus grande assistance aux termes du programme d'expansion des marchés de l'exportation pour les compagnies canadiennes faisant de grands travaux à l'étranger et non pour les compagnies qui exportent simplement leur équipement ou leurs services. En effet, les risques sont nettement plus grands pour les compagnies qui font de grands travaux à l'étranger; le programme en question pourrait ainsi inciter davantage les compagnies canadiennes à participer à des grands travaux à l'étranger. Au sujet de la quatrième question, la même situation s'applique sans doute: il devrait peut-être y avoir un traitement tarifaire préférentiel pour les dépenses de marketing à l'étranger, spécialement dans le cas des grands travaux.

J'ai limité ces recommandations à une seule diapositive seulement. Mon but était de vous donner certains faits ou certaines choses que nous considérons comme tels.

**Mr. Poole:** I thank you for having us this morning and if you have other questions, Mr. Matthews and myself are at your disposal. Thank you.

**Le président:** Quelques autres questions pressantes avant le départ de nos témoins? Monsieur Roy.

**M. Roy:** Une seule question, monsieur le président. Je remarque qu'il n'y a aucune recommandation portant sur la création d'une société commerciale. La présentation qui nous a été faite ce matin est exceptionnelle et j'aimerais féliciter les deux témoins. J'aimerais proposer que les deux graphiques soient attachés en annexe au rapport. Je crois qu'ils seront très utiles.

**M. Deans:** Au rapport final?

**M. Roy:** Non, non, je veux parler de la transcription des délibérations.

**M. Deans:** Je demandais justement si nous pourrions obtenir des exemplaires.

**M. Poole:** Oui, je les ai.

**M. Roy:** Formidable.

**Le président:** Et au sujet de la présentation? En avez-vous un exemplaire pour chaque membre?

**M. Poole:** Oui.

**M. Roy:** Que nous attacherons en annexe aux comptes rendus des délibérations.

**Le président:** Oui, mais vous en obtiendrez un exemplaire aujourd'hui. C'est à l'usage du Comité seulement.

**M. Roy:** Je veux parler du compte rendu, monsieur le président.

**M. Lachance:** Monsieur le président, cette présentation et les commentaires qui ont été faits sont très logiques quand on les étudie ensemble. Je crois que les graphiques devraient être annexés au compte rendu.



## [Texte]

**The Chairman:** Which then becomes public knowledge.

**Mr. Lachance:** That is right.

**The Chairman:** Yes. But we have copies of the presentation only for the committee members.

**Mr. Roy:** Yes.

**The Chairman:** Any further questions?

**Mr. Deans:** No, it was excellent. I did not know I was going back to school.

**The Chairman:** Mr. Poole and Mr. Matthews, I think...

**Mr. Lachance:** Excuse me, Mr. Chairman; it is not really a question but some information that I would like to get. Do I understand that eventually Mr. Gillen could expand on the risk-sharing proposal that was part of the recommendation? I understand it is maybe particularly sensitive, in the sense that it is not what you do now so it is not factual, and you may prefer that Mr. Gillen does it. But do I understand that Mr. Gillen could expand on that, because I would like to know about those.

• 1135

**Mr. Poole:** Yes, you will be in a position to comment later on—the eleventh. That was the understanding that you would look after that aspect of it.

**An hon. Member:** Good.

**The Chairman:** Mr. Poole and Mr. Matthews, on behalf of the committee, a sincere thank you. I think the round of applause speaks for itself. Thank you very much. We really appreciate it.

The meeting is adjourned until 2.00 o'clock this afternoon, same place.

## AFTERNOON SITTING

• 1405

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we have a quorum, so we will begin. For members of the public who have joined us for the first time, the committee is resuming consideration of its order of reference relating to the subject matter of a national trading corporation.

To put things in perspective for today's hearings, we did meet with CCC at 9.30 a.m. This afternoon we are meeting with EDC, Export Development Corporation. This evening, from 7.00 p.m. on, if any of you are interested and coming back, we are meeting with CIDA officials. So someone had the wrong perception this morning that we gave a full morning to CCC and the afternoon to EDC and CIDA; that is not true. Everyone has equal time.

**Mr. Deans:** Some people get prime time.

**The Chairman:** I have not done this before, but maybe I will, because there are so many of you present here. On my left is Mr. Stewart, our Clerk; next to Mr. Stewart is Mr. Ian Deans, representing the NDP Party; next to Ian Deans is Mr.

## [Traduction]

**Le président:** Il s'agit là d'un document public.

**M. Lachance:** Oui.

**Le président:** Mais nous avons des exemplaires de la présentation à l'intention des membres du Comité seulement.

**M. Roy:** Oui.

**Le président:** D'autres questions?

**M. Deans:** Cette présentation était excellente et j'ai beaucoup appris.

**Le président:** Monsieur Poole et monsieur Matthews, je crois...

**M. Lachance:** Je voudrais obtenir certains renseignements. Dois-je comprendre que, finalement, M. Gillen donnera plus de détails sur la proposition de partage des risques qui faisait partie des recommandations? Il s'agit peut-être là d'un point sensible puisqu'il s'agit d'une proposition. Vous préféreriez sans doute que M. Gillen nous en parle. Ai-je bien compris, M. Gillen va-t-il nous donner plus de détails, j'aimerais qu'il le fasse.

**M. Poole:** Oui, vous pourrez faire des commentaires par la suite, le 11. C'est ce qui avait été convenu.

**Une voix:** Bien.

**Le président:** Monsieur Poole et monsieur Matthews, au nom des membres du Comité, je vous remercie sincèrement. Je crois que les applaudissements parlent d'eux-mêmes. Nous avons vraiment apprécié cette séance.

La séance est levée jusqu'à 2:00 heures cet après-midi dans la même salle.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**Le président:** Mesdames et messieurs, la séance est ouverte, nous avons le quorum. Pour les personnes qui se joignent à nous pour la premières fois, j'aimerais souligner que le Comité reprend l'étude conformément à son ordre de renvoi de la création d'une corporation commerciale canadienne.

Je souligne que nous avons rencontré la CCC à 9:30 heures ce matin, que nous entendrons les témoins de la SEE, la société pour l'expansion des exportations cet après-midi et que ce soir à partir de 19:00 heures nous rencontrons les hauts fonctionnaires de l'ACDI. Quelqu'un pensait que nous avions consacré toute la matinée à la CCC et que nous consacrerions l'après-midi à la fois à la SEE et l'ACDI, ce n'est pas exact. Les trois témoins bénéficieront du même temps.

**M. Deans:** Mais certains font leur présentation au meilleur moment.

**Le président:** Je vais exceptionnellement vous présenter les témoins, étant donné que le public est fortement représenté. À ma gauche se trouve M. Stewart, notre greffier, ensuite M. Ian Deans, du NPD, ensuite M. John Thomson représentant le

*[Text]*

John Thomson, representing the Conservative Party; to my right, representing the Liberal Party, is Mr. Claude-André Lachance. M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet phoned me; she has an abscessed tooth so she will not be able to join us for this afternoon.

• 1410

I would like to begin by introducing one of the members from EDC, as soon as I find my notes here. On my immediate right is Mr. Vern McKay, Executive Vice-President and Chief Operating Officer of EDC. I think I will leave it to Mr. McKay to introduce the rest of the witnesses here with us this afternoon.

**Mr. V. G. McKay (Executive Vice-President and Chief Operating Officer, Export Development Corporation):** Thank you, Mr. Chairman. I will introduce, in the corner, Jean Arès, who is Vice-President, Loans. Next to Jean is Don Keill, Vice-President, Insurance; Blaine Modin, the corporate Treasurer; and on my right, Brock King, Senior Vice-President, Corporate Services, and David Luckock, Assistant Vice-President, Corporate Affairs.

**The Chairman:** The format this afternoon will be sort of a slide presentation, but I will ask you to withhold your questions until the end of the presentation. Then we will get right into questions and discussions.

All right, it is all yours.

**Mr. McKay:** Thank you, sir.

We are very pleased to have the opportunity to appear before the committee, and particularly pleased that it can be in prime time. We would like to describe EDC, its role and responsibilities, and its place in the Canadian trade effort. Our functions basically are insurance and lending, although they can be broken down into 14 different services. We plan to present to you our programs and services, the methods by which we fund the corporation and the financial impact that the assets and the funding result in. We intend to leave a large period of time for questions at the end of the presentation. Printed material has been made available to you, and if you have difficulty seeing the slides you can follow along in the printed material. The same information that will be on the slides is also in your book. There is a French version as well that follows the English version.

The first item is the agenda, which is the format we intend to follow unless you have any other suggestions. Also, detailed statistics are available in the handout that is in the back of your book, and at the end of our session we have some other material to give you, such as a recent prospectus relating to our borrowing program and also annual reports.

Mr. Paget, at an earlier meeting, suggested to us some questions, the answers to which we would expect to be of interest to the committee. Some of the questions were quite detailed and the statistics available do not necessarily parallel the nature of the question; however, we think we have gleaned the intent of the question, and we hope during the presentation we can respond to the intent if it is impossible to respond

*[Translation]*

parti Conservateur; à ma droite, représentant le parti Libéral, se trouve M. Claude-André Lachance. M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet ne peut se joindre à nous cet après-midi, au téléphone elle m'a dit qu'elle avait un abcès à une dent.

J'aimerais introduire les témoins de la SEE dès que je retrouverai mes notes. A ma droite se trouve M. Vern McKay, vice-président exécutif et chef des opérations de la SEE, à qui je demanderai de présenter les autres témoins de cet après-midi.

**M. V. G. McKay (vice-président exécutif et chef des opérations, Société pour l'expansion des exportations):** Merci, monsieur le président. Je vous présente dans le coin M. Jean Arès, vice-président, prêts. Ensuite Don Keill, vice-président, assurance, Blaine Modin, trésorier de la société; à ma droite Brock King, vice-président supérieur, Services, et M. David Luckock, vice-président adjoint, Services.

**Le président:** Il y aura une présentation de diapositives et je vous demanderai de réserver vos questions pour les poser après cette présentation. Nous passerons alors à la discussion.

Très bien, allez-y.

**M. McKay:** Merci.

Nous sommes très heureux d'avoir la possibilité de comparaître devant le Comité, et particulièrement heureux de le faire à un aussi bon moment. Nous aimerions décrire pour vous les activités de la SEE, son rôle, ses responsabilités et sa place dans l'effort commercial canadien. La SEE s'occupe principalement d'assurances et de prêts, activités qui se subdivisent en 14 services différents. Nous voulons vous présenter nos programmes et services, les méthodes de financement de la société et son importance financière. Nous avons l'intention de laisser beaucoup de temps à la période des questions après notre présentation. Tout ce que vous verrez sur les diapositives est contenu également dans les documents imprimés que nous vous avons fait parvenir. Il y a également une version française qui suit la version anglaise.

Tout d'abord, nous vous expliquons comment nous avons l'intention de procéder, à moins que vous n'ayez d'autres suggestions à nous faire. Des statistiques détaillées se trouvent également dans la brochure placée à la fin du livre; à la fin de la séance, nous vous présenterons également d'autres documents, notamment un prospectus récent concernant notre programme d'emprunts et notre rapport annuel.

Monsieur Paget, à une réunion précédente, nous a soumis quelques questions, et nous espérons que nos réponses pourront intéresser le Comité. Certaines questions étaient fort détaillées et les statistiques disponibles ne reflètent peut-être pas tous ces détails. Cependant, nous croyons avoir saisi le fonds de la question et nous espérons pouvoir y répondre, particulièrement en ce qui concerne les statistiques. Dans certains cas, nous

*[Texte]*

specifically to the statistics. In some cases also we have group statistics rather than individual ones because of commercial confidentiality of the sources from which we have received our information.

We have not structured our presentation either in favour of or against, or in any other way. The basic objective of your committee is really to present the facts as EDC sees them in exporting, and from our point of view. In fact, we think there is some difficulty in even coming to an agreed definition of what a trading house is. We deal with a number of people who call themselves trading houses, and by our definitions they vary from confirming houses, factoring companies, corporate sales arms, and some that buy and resell, often coincidentally, with the buying taking place, and ownership, reselling sometime in the future, which I guess from our point of view would be a trading house in the normal sense.

We are organized in accordance with our services. That is, we have an insurance and guaranteeing operation that is headed by our vice-president, Don Keill, and a lending and guaranteeing division that is headed by Jean Arès. Brock King is Senior Vice-President, Corporate Affairs and I would like to ask him to speak first on the responsibilities and the objectives of EDC.

• 1415

**Mr. B. R. King (Senior Vice-President, Corporate Affairs, Export Development Corporation):** Thank you, Mr. Chairman, members of the committee.

The purpose of my brief presentation is to give you some insight into how the corporation fits into the larger financial structure in Canada, export financing, government services and the like, and to equip you to ask the appropriate questions and to make judgments in accordance with your own mandate.

First of all, the Export Development Corporation is a proprietary Crown corporation established by statute, the Export Development Act. The act prescribes powers to us, limits our authorities and activities. We are an agent of Her Majesty. We will be elaborating upon this presently in the presentation, but all our activities are conducted on the responsibility of the Crown. We are governed by the Financial Administration Act in the sense that we have our capital budget reviewed by the appropriate authorities and the like. Our shares are held by the Minister of Industry, Trade and Commerce, and we report to Parliament on our activities through the Minister of Industry, Trade and Commerce.

The proprietary Crown corporation, as many of you are aware, can be distinguished from agency Crown corporations and others. We have the capacity to sue and be sued in our own name and the like, and we have authority or autonomy over our operating budget.

Next slide: The board of directors of EDC is next—public sector and private sector. You are familiar with the departments of government above: Mr. Cloutier, the President, who will appear before your committee next week; Mr. Bouey,

*[Traduction]*

avons des statistiques de groupe et non individuelles, car nous devons conserver le caractère confidentiel des sources commerciales qui nous les ont données.

Nous voulons vous présenter la situation de l'exportation telle que la voit la SEE. En fait, nous avons du mal à arriver à donner de la chambre de compensation une définition qui soit acceptable par tous. Nous faisons affaire avec différentes entreprises qui s'appellent elles-mêmes des chambres de compensation, alors que d'après nous il s'agit plutôt d'agents dépositaires ou d'organes de ventes d'une société. En fait pour nous, une chambre de compensation est un organisme qui se rend propriétaire de certains biens pour les revendre par la suite.

Nous avons un service qui s'occupe de l'assurance et des garanties, sous la présidence de M. Don Keill, vice-président de la société et une division des prêts et des garanties sous la direction de M. Jean Arès. Brock King est vice-président supérieur des Services, je voudrais qu'il nous parle tout d'abord des responsabilités et des objectifs de la SEE.

**M. B. R. King (vice-président supérieur, Services, Société pour l'expansion des exportations):** Merci, monsieur le président; merci, mesdames et messieurs.

Le but de mon bref exposé est de vous donner une idée de la place qu'occupe la société dans la structure financière plus vaste du Canada, dans le financement des exportations et dans les services gouvernementaux, notamment; vous serez ainsi mieux à même de poser des questions pertinentes et de vous faire un jugement conformément à votre mandat.

Tout d'abord, la société pour l'expansion des exportations est une société de la couronne autogérée, créée en vertu d'une loi, la Loi sur l'expansion des exportations. Cette loi nous confère des pouvoirs, en fixe les limites, ainsi que celles de nos activités. Nous sommes mandataires de sa Majesté. Nous vous donnerons des précisions là-dessus au cours de l'exposé, mais toutes nos activités relèvent de la couronne. Nous sommes régis par la Loi de l'administration financière, en ce sens que, entre autres choses, notre budget est examiné par les autorités compétentes. Nos actions sont entre les mains du ministère de l'Industrie et du Commerce, et nous sommes responsables de nos activités devant le Parlement, par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie et du Commerce.

Vous êtes nombreux à savoir qu'une corporation de propriétaires se distingue des autres types de sociétés de la couronne. Nous pouvons ester en justice et nous avons tout pouvoir en ce qui concerne notre budget d'exploitation.

Diapositive suivante: voici la composition du conseil d'administration de la SEE—secteur public et secteur privé. Vous connaissez les organismes gouvernementaux énumérés tout d'abord: M. Cloutier, président, comparaitra devant votre



## [Text]

Governor of the Bank of Canada, and so on. These individuals are representative of a general constituency in which we engage, but this is augmented, indeed it is a major contribution, by the private sector directors, who present a regional aspect, if you will, throughout the country. You will find representatives from Toronto, Montreal, Vancouver, the east coast, in a variety of industries, and they lend their business experience. When the board of directors acts, it acts as a board of directors, and comports itself as a board would in the private sector. They separate their departmental activities, if you will, from those of the corporation. They act as corporate directors in all respects.

Next slide: Mr. McKay referred to our internal corporate structure, and this is just a slight organigram to indicate our internal divisional responsibilities. We have our operating divisions at the top, including a very substantial operation and funding requirement, so we have a treasurer, a senior officer. We have the need to involve ourselves in matters of law, contract law by and large; we have a substantial policy and planning requirements—legislative, strategic planning, financial planning and the like. We have an evaluation division to assess the results of our activities. Our business is in credit, and we have to assess the credit worthiness of countries as well as individual buyers. We have industrial analysis related to Canadian content and other activities that you will hear about presently.

Similarly, we are charged with the responsibility of administering vast sums and we have an elaborate system of control, as you can see great emphasis placed upon this.

• 1420

The rationale for export support: virtually every industrialized nation has—I suppose all industrialized nations have a similar strategy of official export support in one way or another. The primary purposes are employment, to alleviate balance of payments problems, to develop industrial capacity, to avoid those difficulties that relate to limited domestic capacity to consume, and so on.

In Canada's case, the circumstances are somewhat different. Canada, after World War II, started to move from an agrarian economy into an industrial economy. There are changed demographic circumstances, movements from the country to the city, a need for substantial jobs. We developed an indigenous capacity in many areas and we are searching for markets. Clearly credit became necessary after World War II. This led to expansion of these activities and the need for further support.

We are largely related to the secondary industry—some tertiary industry, but by and large the manufacturing industry, with some modest support for agriculture where credit is necessary. This led to the establishment of the Export Credits Insurance Corporation, the predecessor to ourselves, in 1944.

## [Translation]

comité la semaine prochaine; M. Bouey, gouverneur de la Banque du Canada, et ainsi de suite. Ces gens-là représentent le secteur général auquel nous avons affaire, mais il faut ajouter les administrateurs du secteur privé, dont la contribution est très importante et qui représentent l'aspect régional, si l'on peut dire, d'un bout à l'autre du pays. On y trouve les représentants de nombreuses industries de Toronto, de Montréal, de Vancouver et de la côte-est, dont l'expérience des affaires constitue un apport. Lorsque le conseil d'administration agit, il agit en tant que tel exactement comme dans le secteur privé. Les représentants du secteur public séparent leurs activités ministérielles de celles de la société. Ils se comportent à tous égards comme des administrateurs de sociétés.

Diapositive suivante: M. McKay fait allusion à l'organisation interne de notre société, et voici un organigramme très schématique qui vous indique le partage des responsabilités. En haut, nous avons les divisions de l'exploitation, y compris un très important service d'exploitation et de finance, d'où l'existence du trésorier, qui est un cadre supérieur. Nous devons nous occuper de questions juridiques qui, le plus souvent, concernent les contrats; nous avons un très important service chargé des politiques et de la planification—conten-tieux, stratégies, planification financière. Nous avons une division de l'évaluation qui mesure les résultats de nos activités. Celles-ci sont liées aux crédits, de sorte que nous devons évaluer la solvabilité des pays, aussi bien que des acheteurs particuliers. Nous avons un service d'analyse industrielle qui évalue le contenu canadien et exerce diverses autres activités dont nous allons vous parler.

De même, nous sommes responsables de la gestion de sommes considérables et nous avons un système de contrôle complexe, et vous pouvez juger de l'importance que nous lui accordons.

Voici la raison d'être de l'appui aux exportations: Presque tous les pays industrialisés, sinon tous, ont une politique officielle analogue, qui est d'appuyer les exportations sous une forme ou sous une autre. Les buts essentiellement recherchés sont l'emploi, l'atténuation des problèmes liés à la balance des paiements, le développement de la capacité industrielle, l'élimination des difficultés liée à la capacité restreinte de consommation à l'intérieur du pays, et ainsi de suite.

Au Canada, les conditions sont quelque peu différentes. Après la Seconde Guerre Mondiale, le Canada est passé d'une économie rurale à une économie industrielle. Il a connu une évolution démographique, un exode rural et la nécessité de créer de nombreux emplois. A l'intérieur du pays, nous avons créé une capacité dans bien des domaines et nous sommes à la recherche de débouchés. La nécessité du crédit s'est imposée après la Seconde Guerre Mondiale. Cela a abouti à l'expansion de ces activités et à la nécessité de renforcer l'appui.

Nous sommes liés surtout au secteur secondaire, le secteur de la fabrication, ainsi qu'au secteur tertiaire, et nous venons modestement en aide à l'agriculture lorsque le crédit y est nécessaire. Cela a conduit à la fondation, en 1944, de la

## [Texte]

A few key dates just to indicate the evolutionary nature of the corporation. It started solely as an insurer in 1944; we carried on, on a modest scale, in these sorts of activities. In 1952, we joined the Berne union, which is an association of international export credits and foreign investment insurers who are charged with the responsibility of proposing international disciplines on export credit and exchange information and the like; we introduced buyer credit loans in 1960 for the first time.

Perhaps I should just pause for a moment—we sometimes slip into jargon. By “supplier credit” we mean trade credits, those sorts of credits that are offered by the seller to the buyer for his own account; that is, the exporter would offer credit in his own name to his prospective buyer. A “buyer credit” really is a lending operation where the moneys are lent by some institution and the exporter is paid in cash. This kind of function was begun in 1960, and we will again be elaborating upon this is a moment. But buyer credit loans usually involve a period of credit beyond five years: most supplier credit transactions range from cash up to five years.

We started to expand our offices throughout this period. We then began a decentralization of our functions with the devolution of responsibility to serve better our export community and we have carried on in attempting to respond by the introduction of various activities. This is not an exhaustive list; this is an illustrative list.

I would just like to indicate that we do have a statement of corporate purpose that is being distributed which forms an internal guideline in the conduct of our activities. This is intended to be a living document that will be modified from time to time as we respond to new challenge but it is worth pausing for a second here to indicate the need for the establishment of this frame of reference.

First of all, there is often considerable confusion by our name alone: the Export Development Corporation. Individuals will look to us for equity infusions or something of the like, rather than the kind of export support that we are authorized under statute to provide.

The next slide, please.

The major headings, if I again could just cover these: these are the functions and the kinds of assistance and service that we provide, and this is the statement of intent of the corporation: to foster international competitiveness to exporters of Canadian goods that are competitive in terms of price, quality, delivery and service. What we are talking about here is putting Canadian exporters in a position of competitive equality.

• 1425

They are supposed to be able to compete in terms of the excellence of their product and selling activities and the like, and we follow on by providing a financial facility. The objective of this is to improve Canada's balance of payments. There

## [Traduction]

Société d'assurance des crédits à l'exportation, notre prédécesseur.

Voici quelques dates importantes qui vous donneront une idée de l'évolution de la société. Au départ, c'est-à-dire en 1944, il s'agissait uniquement d'une compagnie d'assurance; c'est le type d'activités que nous exerçons alors, mais à une échelle réduite. En 1952, nous avons adhéré à l'union de Berne, association qui regroupe les organismes qui assurent les investissements étrangers ainsi que les crédits à l'exportation; elle a, entre autres, pour fonction de proposer des directives internationales concernant le crédit à l'exportation et de faire circuler les informations; en 1960, nous avons introduit pour la première fois les prêts crédits-acheteurs.

Sans doute devrais-je m'interrompre un instant, nous retombons parfois dans le jargon. Par «crédits-acheteurs» nous entendons les crédits au commerce, les crédits mis à la disposition de l'acheteur par le vendeur; autrement dit, l'exportateur fait crédit en son propre nom à l'acheteur éventuel. Le «crédit-acheteur» revient à un prêt, en ce sens que l'argent est prêté par une institution et que l'exportateur est payé comptant. Ce rôle a débuté en 1960 et nous y reviendrons dans un instant. Cependant, les prêts crédits-acheteurs s'étendent habituellement sur plus de cinq ans: La majorité des opérations de crédit avec le fournisseur vont de la perception immédiate à cinq ans.

Tout au long de cette période nous avons commencé à agrandir nos services. Nous nous sommes alors mis à décentraliser nos activités en déléguant les responsabilités afin de mieux servir nos exportateurs et nous avons continué à œuvrer en ce sens en créant diverses activités. Cette liste n'a rien d'exhaustif; elle n'a qu'une valeur d'illustration.

Je signale brièvement que nous distribuons un exposé des objectifs de la société, lequel fournit une ligne de conduite interne qui oriente nos activités. C'est un document qui n'a rien de définitif et qui subira des modifications au fur et à mesure que nous aurons à relever de nouveaux défis, mais il est bon de s'arrêter un instant sur la nécessité de créer ce cadre de travail.

Tout d'abord, on se méprend souvent sur notre nom: Société pour l'expansion des exportations. Des particuliers s'adressent à nous pour obtenir des capitaux, par exemple, et non une aide à l'exportation, conformément à nos attributions.

Diapositive suivante, s'il vous plaît.

Je vais passer en revue les principaux titres: Voici les fonctions et la nature de l'aide et des services que nous assurons, ainsi que les objectifs de la société, à savoir favoriser sur la scène internationale la compétitivité des exportateurs qui offrent des biens et des services canadiens concurrentiels quant au prix, à la qualité, au délai de livraison et aux services. Autrement dit, il s'agit ici de permettre aux exportateurs canadiens d'être aussi compétitifs que les autres.

Ils doivent théoriquement être en mesure de soutenir la concurrence, notamment sur le plan des ventes et de la qualité de leurs produits, et c'est à ce stade que nous intervenons en accordant des conditions financières. Le but est d'améliorer la



## [Text]

has to be a net benefit accruing to the Canadian economy as a consequence of this.

We optimize the Canadian content of Canadian exports. Canadian content means Canadian jobs, obviously of paramount importance. We contribute to the formulation and to complement government trade policy. We must be perceived as an instrument of public policy and not act in a manner that would be in conflict with the purposes of the government and the country, and indeed we have a responsibility to make a contribution in the development of government plans, as we do, to encourage maximum private sector involvement consistent with the requirements of international competition. Mr. Arés will be talking to this in more detail in a moment, but we do encourage the private sector to undertake activities which fall within their purview. When it becomes impossible and there is a clear need for the kind of assistance we provide, that is where we move in.

To conduct the affairs of the corporation in accordance with commercial principles, which we do, and to maintain the preparation of a sound financial position, which is also a major objective, we do not have an annual appropriation, for example, from the Department of Industry, Trade and Commerce. The expectation is that it will be self-sustaining.

Very briefly, our activities can be broken down into two major sectors; those that involve direct liabilities, that is the payments of money by the corporation under a contractual arrangement—we call these direct liabilities—and contingent liabilities, where we would make payment in the event of certain circumstances or conditions. That is a claim under an insured account or the payment under a guarantee.

The size of our liabilities is reflected on the right-hand side. We have a \$10 billion—I should explain corporate account and Canada account very quickly. We act in our own name for most of the activities in which we undertake most of our services but there is a precautionary provision under our statute which allows a particular proposal to be considered by the board of directors, rejected by our board of directors and picked up at the risk and for the account of the Government of Canada. In new circumstances under the present act, all the moneys that are required to finance the particular proposal, fund it or discharge the liabilities in the event of claim are paid out of the Consolidated Revenue Fund.

**An hon. Member:** Can you give us an example of just what you mean by that?

**Mr. King:** Yes. If a proposal were to come to us and it were to be a size or an amount or there was some other aspect of the contract that would present a liability beyond that which the board of directors judge prudent to undertake in light of the corporate resources, but in the opinion of the Minister of Industry, Trade and Commerce it was in the national interest to enter into this kind of contract, there is a facility for the government, through the Export Development Act, to take on these kinds of risks and loans.

There have been a number of these. They have ranged from contingent liabilities from sales of wheat on protracted terms

## [Translation]

balance des paiements du Canada. Il faut que, par voie de conséquence, l'économie canadienne en tire un bénéfice net.

Nous faisons en sorte que le contenu canadien des exportations canadiennes soit optimum. Le contenu canadien, cela veut dire des emplois canadiens, ce qui est, bien sûr, de toute première importance. Nous contribuons à formuler la politique commerciale du gouvernement et nous la complétons. Il faut que nous soyons vus comme un instrument de la politique de l'état, et nous ne devons pas agir contrairement aux objectifs du gouvernement et du pays; en fait, notre tâche est d'aider le gouvernement à établir une planification et d'encourager la plus grande participation possible du secteur privé, compte tenu des exigences de la concurrence internationale. M. Arés en parlera plus en détail tout à l'heure, mais nous encourageons le secteur privé à se lancer dans des activités qui sont de son ressort. Lorsque cela s'avère impossible et que s'impose la nécessité d'obtenir une aide semblable à celle que nous assurons, alors nous intervenons.

Pour diriger les affaires de la SEE conformément aux pratiques et aux règles commerciales, et assurer la stabilité financière de la société, ce qui est également un objectif majeur, nous ne disposons pas d'un budget annuel du ministère de l'Industrie et du Commerce. On s'attend à ce que la société se tienne à flot.

En bref, nos activités se répartissent en deux grandes catégories; celles qui font intervenir des responsabilités directes, c'est-à-dire l'argent versé par la société en vertu des contrats et celles qui font intervenir des responsabilités éventuelles dans certaines conditions particulières où nous assurons un financement. Il pourrait s'agir du règlement d'un compte assuré ou garanti.

L'importance de nos responsabilités est chiffrée à droite. Tout d'abord 10 milliards de dollars—il faudrait que j'explique brièvement en quoi consiste le compte de la société et celui du Canada. Nous agissons en notre propre nom dans la plupart des cas, mais la loi prévoit une mesure de précaution, c'est-à-dire l'examen et le rejet d'une proposition par le conseil d'administration, cette proposition étant alors prise en charge par le gouvernement du Canada à ses risques et portée à son compte. La loi actuelle précise que l'argent qui est nécessaire au financement d'un projet ou à sa liquidation dans le cas d'une réclamation est prélevé sur le fonds du revenu consolidé.

**Une voix:** Pourriez-vous nous donner un exemple illustrant ce que vous entendez par là?

**M. King:** Oui. Supposons qu'un projet nous soit présenté et que son ampleur, son montant ou un aspect quelconque du contrat entraîne des responsabilités supérieures à ce que le conseil d'administration juge prudent d'assumer, compte tenu des ressources de la société, mais que le ministre de l'Industrie et du Commerce estime que ce contrat servirait les intérêts du pays; la loi sur l'expansion des exportations permet alors d'assumer ces risques et de prêter l'argent.

Il y a eu plusieurs cas de ce genre. Cela va de la vente de blé dont le terme a été prolongé, à des réacteurs atomiques où l'emprunteur risquait d'être incapable de rembourser sa dette.



## [Texte]

to atomic reactors where there is a questionable capacity of the borrower to discharge its debt.

The programs we offer under these two general categories are described in this list and will be elaborated upon, but we have 14 identified into the areas generally of insurance, foreign investment insurance, export credits insurance, surety performance and direct loans.

This slide is intended to depict the exponential growth in the ceilings of the corporation. This is not unique to Canada nor ourselves, nor is it something in which we express great pride of growth. It is simply an indication of a response to a continuing need, and we have moved from very modest levels in dollars in the early years up to the sizes that you see in the right-hand side, the \$26 billion that we have currently. This is also a consequence of lengthening terms for export transactions and, when you lengthen the terms, it means you either hold the risk for a longer time or, if it is a direct loan, the repayment period is that much more protracted. So our exposure is lengthened, and this is bound to mount. But it is not dissimilar to parallel institutions. This, again, is to show our current position against those ceilings. You will see that we have the \$6.3 billion in our loans account. Our expectation is that we will have exhausted our ceiling in 1982 and obviously we will be required to go back to Parliament to seek a revision in the statute, an amendment to the Export Development Act. The insurance is somewhat lower but we see increasing demands upon this facility because of requirements for credit and deteriorating international circumstances and greater needs for export support and export credit's insurance.

## • 1430

A government account is somewhat unpredictable but these are much more modest. You can see the vast preponderance of support is provided by the corporation itself and it is only marginal for government account.

In the course of our activities it is necessary to know what the competition is doing and, as I indicated earlier, virtually every country is involved in this kind of business, all the industrialized nations. And indeed today we have seen countries such as Sri Lanka, Pakistan, with similar institutions. Brazil is becoming a clear competitor, as well as Korea. These countries now are expanding export sales and providing very substantial amounts of support.

I would comment, for one moment, on the heavily subsidized interest rate. In the course of competition the purpose in providing these facilities obviously is not altruistic, it is to assist the domestic exporters. But we have a real paradox in recent years, the last couple of years, because all the activities were really an exception, or have been an exception in the past. But all the countries, the European countries, are offering financing at less than the cost of the relevant funding. That becomes a subsidy. Now the beneficiaries of the subsidies then become the recipient nations and not their own workers, their own exporters and so on. They only become the immediate beneficiaries by continuity of business. And we are in a fierce international competitive race at the present time. This, again,

## [Traduction]

Les programmes qui entrent dans ces deux catégories générales se trouvent énumérés dans cette liste et nous y reviendrons plus en détail, mais nous en avons dénombré 14 dans le domaine des assurances générales, des assurances sur les investissements à l'étranger, des assurances sur les crédits à l'exportation, des garanties d'exécution et des prêts directs.

Cette diapositive illustre la croissance exponentielle des plafonds de la société. Ce n'est pas propre au Canada ni à nous-mêmes; ce n'est pas non plus une croissance dont nous nous glorifions. Cela veut tout simplement dire qu'il existe un besoin constant et nous sommes passés d'un montant très modeste dans les premières années à des montants plus élevés, comme vous pouvez le constater en consultant la colonne de droite; actuellement, nous atteignons 26 milliards de dollars. Autre facteur, les transactions d'exportation se font désormais sur des périodes plus longues et, de ce fait, on doit courir le risque plus longtemps, ou bien, s'il s'agit d'un prêt direct, le remboursement se fait sur une plus grande période. Comme la période est plus longue, ce chiffre augmentera forcément. La situation n'est pas tellement différente dans des institutions analogues. Ici vous voyez quelle est notre position par rapport à ces plafonds-là. Nos prêts s'élèvent désormais à 6.3 milliards de dollars. En 1982, nous aurons atteint notre plafond et de toute évidence, il nous faudra demander au Parlement de modifier la Loi sur l'expansion des exportations. Le montant de l'assurance est un peu moins élevé, mais la demande croît parce qu'on a de plus en plus besoin de crédits et que la conjoncture internationale se détériore. Il faut donc encore plus d'appui à l'exportation et plus d'assurance au crédit à l'exportation.

Un compte gouvernemental est un peu aléatoire, mais ces activités sont beaucoup plus modestes. On constatera que le plus souvent c'est la société elle-même qui fournit l'appui et que cela est minime dans le compte gouvernemental.

Dans nos activités, il est capital de bien connaître la situation de la concurrence et, comme je l'ai dit plus tôt, tous les pays industrialisés recourent à ces moyens. Aujourd'hui en effet, des pays comme le Sri Lanka et le Pakistan, qui ont le même genre d'institutions, voire le Brésil et la Corée, deviennent des concurrents non négligeables. Ces pays commencent à intensifier leurs exportations et ils offrent l'appui nécessaire à cette nouvelle activité.

J'aimerais consacrer quelques minutes au taux d'intérêt subventionné. En situation de concurrence, ces largesses ne sont évidemment pas gratuites, car il s'agit de venir en aide aux exportateurs internationaux. Récemment, on a pu constater un véritable paradoxe, depuis deux ans plus particulièrement, car toutes ces activités sont exceptionnelles, ou plutôt elles l'étaient par le passé. Tous les pays européens cependant, offrent du financement à un coût inférieur au prix coûtant. Il y a donc subvention. Les bénéficiaires ne sont cependant pas les travailleurs de ces pays-là, mais les pays où sont destinés les biens exportés, et, à leur tour, les exportateurs des bénéficiaires. Pour cela, il faut qu'il y ait un feu roulant d'échanges. En ce moment, nous faisons face à une concurrence farouche à

*[Text]*

is for illustrative purposes. It is an indicative chart; it is not exhaustive. But what we do is to try to discern what facilities our competitors have, what we have, where we fit in, what schemes are subsidized, what are not, what we might do. And we learn from one another and I think we benefit by finding out what our competition is doing. We have a small group within the corporation who has the continuing responsibility for this activity.

The last slide I would like to show you is in response to a specific request for geographic distribution of our support activities. This is for 1979. But you cannot draw too many conclusions from this because we will have very large transactions, one or two very large transactions in the course of any one year which could cause askewing or distortion and so we cannot conclude that we would have the same distribution of support. We probably have a closer distribution in terms of continuity in our export credit's insurance. We can predict, with some degree of accuracy that we are going to do so much business in Germany, the United Kingdom or whatever, but not with financing from one year to the next.

I think, Mr. Chairman, that is an overview and we will pass along to the next comment.

**Mr. McKay:** Don Keill, the Vice-President, is next.

**The Chairman:** Yes, Mr. Keill.

**Mr. D. A. Keill (Vice-President, Regions, Export Development Corporation):** Thank you, Vern. Mr. Chairman, ladies and gentlemen, I would like, for the next fifteen minutes or so, to give you a thumbnail sketch of one-half of our operational group and that is our insurance group. Basically it is divided in three main programs: one, export credits insurance; two, our bonding or security insurance; three, foreign investment insurance.

• 1435

On the export credits insurance side we insure Canadian firms selling abroad on credit against non payment by the foreign buyer, and it covers a wide gamut of goods and services, both commodities and small component parts, quasi capital goods, capital goods and all forms of services.

Basically we cover both credit and political risks. The credit risks are such as insolvency and protracted default on the part of the buyer. We cover the full gamut of political risks, anything that may happen abroad in the political sphere outside the control of the exporter or the buyer, and this includes the blockage of transfer of funds, which is really the biggest risk we cover in that the foreign buyer is quite prepared to pay, and does pay, in the equivalent local currency of his country, but the central banking authority of that country will not or cannot make the dollars available to transfer back to Canada so although the buyer pays, the exporter has not been paid.

*[Translation]*

l'échelle internationale. Voici qui illustrera ce que je viens de dire. Il s'agit d'un tableau qui, même s'il n'est pas complet, vous donne une idée des mécanismes dont disposent nos concurrents, de nos mécanismes à nous, de notre situation par rapport aux autres, des secteurs qui sont subventionnés, de ceux qui ne le sont pas, de nos possibilités. Nous apprenons constamment, car il est important que nous sachions quelle est notre compétitivité réelle. Au sein de notre société, il existe un service qui a la responsabilité permanente de surveiller la situation.

Passons à la dernière diapositive. On nous a demandé des détails sur la répartition géographique de nos activités. Ces diapositives illustrent la situation en 1979. On ne peut cependant par tirer beaucoup de conclusions de cela, car une ou deux transactions importantes, une année donnée, peuvent faire complètement basculer le tableau, si bien qu'on ne peut jamais dire que la répartition de notre appui est égale d'une année à l'autre. De ce point de vue, les chiffres concernant l'assurance du crédit à l'exportation sont plus éloquentes. Nous pouvons prédire assez exactement que nous ferons affaire en grande partie avec l'Allemagne, le Royaume-Uni ou un autre pays, et cela se reflète dans les statistiques sur l'assurance, mais pour ce qui est du financement, cela varie d'une année à l'autre.

Monsieur le président, je vous ai présenté ici un tableau d'ensemble et je passe la parole à mon collègue.

**Mr. McKay:** Don Keill, le vice-président, poursuivra.

**Le président:** M. Keill.

**M. D. A. Keill (Vice-président, régions, société pour l'expansion des exportations):** Merci, Vern. Monsieur le président, mesdames et messieurs, dans les 15 minutes qui suivent, je vous donnerai une petite idée du fonctionnement de notre deuxième groupe, qui s'occupe de l'assurance. Cette activité comprend trois grands programmes: l'assurance-crédit à l'exportation, l'assurance des valeurs ou les créances garanties, et l'assurance des investissements étrangers.

Dans le premier cas, nous offrons aux sociétés canadiennes qui vendent des produits à l'étranger, une assurance qui couvre les pertes en cas de défection de la part de l'acheteur étranger. Toutes sortes de biens et services peuvent être assurés ainsi: denrées, petites pièces, bien d'équipement et toutes les formes de services.

Cette assurance porte sur les risques financiers et politiques. Du côté des risques financiers, il y a la non-solvabilité et la défection de la part de l'acheteur. Pour ce qui est des risques politiques, toute perturbation du régime politique, indépendante de la volonté de l'exportateur ou de l'acheteur, est couverte, y compris la saisie-arrêt sur les fonds destinés aux paiements, ce qui représente le plus gros risque dans le cas d'un acheteur étranger qui, même disposé à payer ne le peut pas, parce que la Banque centrale de son pays lui refuse l'équivalent en dollars des devises locales qu'ils offre pour régler ses factures, si bien que, même si l'acheteur paie, l'exportateur ne reçoit pas un sou.



**[Texte]**

We cover war, revolution and cancellation of import permits. Yes, we even go on the Canadian side where the Canadian government decides to put an embargo on a foreign country and the exporter is prevented from completing his contract by shipping goods from Canada.

As Mr. King mentioned to you, the difference between supplier and buyer credit, our insurance programs fall under the supplier credit. In other words, the supplier selling the goods abroad on credit provides the credit either through his own resources or by borrowing under his bank line of credit with his own bank. Under our credits insurance program we will assign all proceeds under the policy directly to his designated bank or financial institution, which is the security they are looking for in providing the funding for the credit.

we have two main programs under the export credits insurance. First is the global insurance which is designed to cover the day-to-day exporter who is selling spare parts, commodities, consumer products, who is selling month-to-month and usually on short-term credit up to approximately 180 days. We have three particular policies, and one is the shipments policy. All three cover the same risks as I have mentioned; it is only the time of cover where it differs.

Under the shipments policy we cover from date of shipment, and when we say date of shipment, it is shipment from the exporter's plant so that the firm located in Montreal, Toronto or Halifax does not have an advantage over those firms located, say, on the Prairies where they have a fair shipping period prior to getting them on the ocean vessel.

The contracts policy covers an exporter from date of order. In other words, it covers him all through the manufacturing period, and is designed to protect those exporters who produce goods to the specification of a foreign buyer and it is impossible to resell them or at least regain the price placed on them.

The services insurance is to provide coverage for service contracts abroad, and normally we cover against monthly billings as the services are performed in the foreign country.

The other part of our credits insurance program is the specific transaction insurance, and again it provides the same coverage as the global. The basic difference being that it is specific rather than a total global policy for an exporter's over-all business. The reason it is specific is because it is normally covering quasi capital goods or capital goods that are sold on longer than three, four, five or six month's credit; they are normally sold on anywhere from two to five year's credit. There is no magic in the five years. On the other hand, as I pointed out, they look to their bank for financing, and banks generally do not want to finance export credits beyond a five-year period. The policy itself is issued for each specific transaction and it is designed for that particular transaction.

**[Traduction]**

Nous offrons une assurance contre la guerre, la révolution et l'annulation des permis d'importation. Nous allons encore plus loin. Si le gouvernement canadien décide d'imposer un embargo sur les produits d'un pays étranger, et si l'exportateur ne peut pas respecter les stipulations de son contrat et expédier ses marchandises, nous dédommageons.

M. King vous a expliqué la différence entre le crédit à l'acheteur et le crédit au fournisseur; nos programmes d'assurance sont offerts aux fournisseurs. En d'autres termes, le fournisseur vend à l'étranger des biens à crédit, soit en utilisant son actif soit en empruntant à la banque sur la marge de crédit que cette dernière lui offre. En vertu de notre programme d'assurance crédit, le bénéficiaire est selon le cas, la banque ou l'institution financière que le fournisseur désigne, et notre assurance devient la sécurité nécessaire pour que cette dernière avance les fonds.

Il y a deux principaux programmes d'assurance du crédit à l'exportation. D'abord, une assurance globale protégeant quotidiennement l'exportateur qui vend des pièces de rechange, des denrées, des produits, sur une base mensuelle et s'attend d'ordinaire à être payé à court terme, dans les 180 jours suivant la vente. Par ailleurs, nous avons trois lignes de conduite spécifiques, dont l'une concerne l'expédition, et qui, toutes les trois, protègent contre les mêmes risques que je viens de citer. La période de protection varie cependant.

En effet, en vertu de notre ligne de conduite sur l'expédition, nous protégeons l'exportateur depuis la date d'expédition, et quand je dis date d'expédition, cela signifie le moment où les biens quittent l'usine pour éviter que les exportateurs situés à Montréal, à Toronto ou à Halifax, n'aient un avantage injuste sur ceux qui sont situés par exemple, dans les Prairies ou dans les régions éloignées des ports d'embarquement.

La police d'assurance des contrats protège l'exportateur à partir de la date de la commande. En d'autres termes, il est protégé pendant toute la période de fabrication si bien qu'un fabricant qui produit des biens pour répondre, spécialement à une commande étrangère ne subira pas une perte sèche s'il s'avère impossible de revendre des produits non livrés. Il récupérera au moins son prix de revient.

L'assurance couvrant les services protège les entrepreneurs qui travaillent à l'étranger, elle est mensuelle et couvre toute la durée des services fournis dans le pays étranger.

Par ailleurs, notre programme d'assurance du crédit offre une assurance pour les transactions, et le dédommagement est le même que dans le cas de l'assurance globale à une différence près. En effet, elle ne vise qu'un bien très précis, produit ou service de toute la gamme de production d'un exportateur. Il y a une distinction ici, car d'habitude les biens d'équipement sont vendus dans des conditions telles que le crédit n'est pas de trois, quatre, cinq ou six mois, mais plutôt de deux à cinq ans. Cette période de cinq ans n'a rien de magique. Je le répète, les banques sont leur source de financement et, généralement, elles ne dépassent pas une période de cinq ans pour ce genre de financement. Une police est émise pour chaque transaction.



[Text]

• 1440

[Translation]

In addition to the credits insurance on the specific transaction, often we find that firms must take equipment abroad to complete the job, either for installation purposes or other forms of work that they must do. While it is outside the realm of credits insurance, we will cover the equipment while it is over there against specific political risks, such as expropriation by the foreign government; the inability to get the equipment back out when the job is finished, because obviously they want to bring it back to do another job; and war, revolution and things of that nature, which damage the equipment while it is there.

The other form of cover is one that has been in for a long time but is only now becoming popular, probably due to the state of the world. We have what we call a loan pre-disbursement insurance which is tied into a loan and makes a package cover. Our loan agreements, which will be explained by Mr. Arès as our next speaker, generally have certain conditions for disbursement of the loan. If these conditions are not met and it is not possible to disburse, then of course the exporter in Canada suffers. He does not get his money. So what this pre-disbursement insurance does is to ensure him that disbursements will be made; if they are not, the insurance will pick up his loss. It is a package approach.

The newest program that we have is our performance security insurance and guarantees, which we developed the latter part of 1977 and which really came into force early in 1978. They are listed there: performance security insurance and performance security guarantees. I am basically from the old school; that is, when you negotiate a contract abroad on an extended term basis you get a down payment, and the down payment is a payment on the part of the buyer that he will complete the transaction. However, those days have long gone. Starting with the Middle East and now spreading throughout the world, when a buyer puts up a 10, 15 or 20 per cent down payment he demands a back-to-back forfeiture letter of credit through a bank, which is in effect a performance bond. What he is saying is that if you do not complete the job I will take my down payment back. All that is called for is a simple call by the buyer and that money is paid just like cash.

The problem with this format, of course, is that you no longer have an unconditional down payment; you have to put a bond up. Your bank puts up the bond but obviously the bank wants security for it, because on any given day they could be paying out that amount of money. So they either take it off the exporter's line of credit, which impinges on his working capital, or they demand that he put up the down payment as collateral. So what we do is to insure the exporter against wrongful call under that bond if the buyer arbitrarily pulls it through no fault of the exporter, or if the buyer pulls it, rightfully from his standpoint but wrongfully from the exporter's standpoint.

Again, going back to our risks insured, if the Canadian government were to put an embargo on the shipment of equipment to that particular country, then from the buyer's standpoint the supplier has not completed the contract and he would naturally pull the bond. Or if you had a war, revolution,

Souvent, en plus de l'assurance-crédit couvrant la transaction, les entreprises doivent amener du matériel à l'étranger pour terminer les travaux, soit pour les installations ou d'autres travaux qu'elles doivent y effectuer. Même si cela ne relève pas de l'assurance-crédit, nous assurons ce matériel pendant qu'il est à l'étranger contre tout risque politique précis, comme l'expropriation par un gouvernement étranger, l'impossibilité de le ramener une fois les travaux terminés puisque, bien évidemment, les entreprises veulent le ramener pour effectuer d'autres travaux, et aussi, les dommages que pourraient lui causer guerre, révolution ou insurrection.

L'autre type d'assurance existe depuis longtemps, mais ne s'est répandue que depuis peu, probablement à cause de la situation mondiale. Nous avons une assurance préalable au versement du prêt, qui est liée au prêt et offre une protection globale. Comme M. Arès vous l'expliquera ensuite, certaines conditions concernant le versement de nos prêts sont inscrites dans l'entente. Lorsqu'on ne satisfait pas à ces conditions, il est alors impossible d'effectuer les versements et, bien sûr, l'exportateur canadien en souffre, car il n'est pas payé. La police d'assurance préalable au versement du prêt vise à ce que le versement soit réellement fait; s'il ne l'est pas, l'assurance rembourse les pertes. Il s'agit d'une transaction globale.

Notre plus récent programme est l'assurance-caution de bonne fin et garantie afférente que nous avons établie à la fin de 1977 et qui est entrée en vigueur au début de 1978. Vous avez la liste devant vous: assurance-caution de bonne fin et garanties afférentes. Fondamentalement, je suis de la vieille école selon laquelle lorsqu'on négocie un contrat à long terme à l'étranger on perçoit un acompte, cet acompte constitue une garantie que l'acheteur complètera la transaction. Toutefois, ceci est de l'histoire ancienne. Au Moyen-Orient et maintenant un peu partout de par le monde, lorsqu'un acheteur dépose un acompte de 10, 15 ou 20 p. 100, il exige une lettre de crédit réciproque par l'intermédiaire d'une banque, ce qui constitue en effet une caution de bonne fin. Cela veut dire que, si vous ne terminez pas les travaux, il reprend son acompte. Tout ce qu'il faut, c'est un simple appel de la part de l'acheteur et l'argent lui est versé comptant.

Le problème, bien sûr, c'est qu'il n'y a plus d'acompte sans condition, vous devez avoir une caution. Vous demandez à la banque de le faire, mais la banque exige des garanties puisque elle pourrait devoir verser cette somme n'importe quand. Alors la banque déduit cette somme de la marge de crédit de l'exportateur, ce qui réduit considérablement ses liquidités, ou elle exige qu'il dépose un acompte comme garantie. Alors, nous assurons la caution de l'exportateur contre un appel de mauvaise foi, si l'acheteur le fait arbitrairement sans que l'exportateur soit responsable ou si l'acheteur le fait à juste titre de son point de vue, mais à tort selon l'exportateur.

Pour revenir aux risques assurés, si le gouvernement canadien décrétait un embargo sur les envois de matériel dans le pays visé, alors du point de vue de l'acheteur le fournisseur n'a pas respecté les termes de son contrat et naturellement il retirera sa caution. Ou bien, s'il y avait une guerre, une

## [Texte]

things of this nature, whereby it was not possible to ship the equipment into the country, you could have all these types of risks which could cause a call on the bond. In addition, we will provide the bank with the same type of cover so that they will not impinge on the exporter's line of credit or take his down payment so that he can use it to start the contract and get it under way.

It is probably the one program that got off the ground the fastest. We had just a tremendous demand for it initially and it is still a very, very popular.

• 1445

The consortium insurance goes one step further, where you have a consortium doing a contract abroad and they have put up performance security bonding. Each member of the consortium may be concerned with another member of the consortium, in that if there are five members in the consortium and one falls down it could affect the other four in that the bond could be pulled. Our consortium insurance is a sort of cross cover to protect the rightful parties and penalize the one who does not perform. It gives each member of the consortium protection against that call on his portion of the bond.

The surety bond insurance is a backing we are prepared to give to a North American type of surety company where they are insuring the performance under a particular contract. We will cover them as a backup cover, because North American surety companies are not too familiar with doing contracts abroad and tend to back off. With our cover, they are prepared to look at this type of bonding and, of course, it is the one we prefer because it is not forfeiture type letters of credit, it is geared to performance. The buyer cannot call it wrongfully or the surety company will not pay.

The bid security guarantee is to cover exporters for the same type of cover on bonding, but these are bid bonds. Normally, when an exporter bids on a contract abroad it calls for 1, 2, 3 per cent up to maybe 5 per cent of the price of his bid in a bond to ensure that, if he is the successful bidder, he will sign a contract and perform the particular job.

The contractor's program, again, on the security bonding side, is really to encourage Canadian construction contractors to go abroad and bid on jobs where their Canadian content may be considerably lower than that which would normally be acceptable to us. It is inevitable in the construction trade, you cannot take general construction workers abroad to do a fair-sized job, you have to hire local people to do the job. The contribution on the Canadian contractor's side, of course, is the foremen and the technical people who will instruct the local workers. So, this is to encourage construction contractors.

The third insurance program is our foreign investment insurance. People ask me, why foreign investment insurance? If you are geared to support exports from Canada, why would you insure foreign investments, which would tend to take away

## [Traduction]

révolution ou autre chose de ce genre, des circonstances où il serait impossible de livrer le matériel dans ce pays, alors on pourrait retirer la caution. De plus, nous fournissons le même type de protection à la banque de sorte que la marge de crédit de l'exportateur n'en souffrira pas ou qu'il n'aura pas à verser d'acompte; ainsi il pourra utiliser cette somme pour entreprendre des travaux.

C'est probablement le programme qui a été lancé le plus rapidement. Au départ la demande était tout simplement énorme et il est toujours très populaire.

L'assurance consortium va un peu plus loin, elle joue dans le cas d'un consortium qui effectue un contrat à l'étranger et a déposé une garantie de caution de bonne fin. Chaque partie du consortium peut s'inquiéter de l'autre; par exemple, s'il y a cinq parties et que l'une des parties tombe, cela pourrait affecter les quatre autres, car la caution pourrait être retirée. Notre assurance consortium est une sorte de couverture globale qui protège les parties qui sont dans leur droit et pénalise celles qui ne respectent pas leurs obligations. Cette police protège chaque partie du consortium contre le rappel de sa part de la caution.

L'assurance-cautionnement est un appui que nous sommes prêts à donner une compagnie d'obligation de type nord-américain lorsqu'elle assure la réalisation d'un contrat particulier. Nous leur constituons une protection supplémentaire puisque les compagnies d'obligation nord-américaines n'ont pas l'habitude des contrats étrangers et tendent à les éviter. Lorsqu'elles bénéficient de notre protection, elles sont prêtes à envisager ce genre de caution et, bien sûr, nous faisons cela parce que cette lettre de crédit ne vise pas l'abandon, mais la réalisation du contrat. L'acheteur ne peut pas rappeler sa caution à tort, car à ce moment-là la compagnie d'obligation ne paie pas.

La garantie de caution de soumission est le même genre de protection et vise les exportateurs, mais dans le cas d'une soumission. Habituellement, lorsqu'un exportateur présente une soumission sur un contrat à l'étranger, il doit déposer en caution 1, 2, 3 ou même 5 p. 100 du montant de sa soumission pour assurer que, s'il est accepté, il signera un contrat et effectuera le travail.

Le programme destiné aux entrepreneurs qui, encore une fois, porte sur la garantie de cautionnement, vise à encourager les entrepreneurs de construction canadiens à présenter des soumissions pour des travaux à l'étranger où la participation canadienne serait beaucoup inférieure à ce qui est normalement acceptable pour nous. C'est inévitable dans la construction, vous ne pouvez envoyer des ouvriers de construction à l'étranger pour effectuer des travaux importants, vous devez embaucher la main-d'œuvre locale. L'entrepreneur canadien, bien sûr, fournit les chefs d'équipe et les techniciens, qui formeront la main-d'œuvre locale. Ce programme vise donc à encourager les entrepreneurs en construction.

Le troisième programme d'assurance est notre programme d'assurance à l'investissement à l'étranger. Les gens me demandent: pourquoi un programme d'assurance de l'investissement à l'étranger? Si vous visez à encourager les exporta-



*[Text]*

from the exporting of goods from Canada? There are a number of reasons, but the two basic ones are that you may lose a market that has been an old established market, because once these developing countries are importing sufficient goods to warrant their being produced within that country, then they look for investment to produce that particular item and, of course, if you are not the investor you lose the marketplace, because the minute it is produced there they close the doors to any other suppliers. Or, it may be a market where they have blocked the import of goods from Canada, or any other country, and yet in the Canadian firm's view it is a good market for their particular product, they may want to establish a branch plant there to produce the goods locally for sale locally.

We do not cover the normal commercial risks such as fire, theft and things of that nature. Our basic cover is for inconvertibility because obviously you make an investment to get a return and if that return cannot come out of the country you lose. We cover expropriation, takeover by a foreign government, and we cover damage to the investment through war, revolution and things of that nature.

## • 1450

The coverage goes up to a maximum of 15 years and it is on a normal co-insurance ratio of 85/15; in other words, we cover 85 per cent of the particular investment and the investor carries 15 per cent. I will not expand anymore on that. You have a circular with your papers which will give you the balance of the story.

The small business program is designed for exactly what it says, although small business becomes a fuzzy item. What is small business? Sometimes it is difficult to decipher, but basically, we spend a great deal of time promoting small business into the international marketplace, notwithstanding a lot of articles you have read to the contrary. I can tell you that in our global insurance scheme of things, out of 718 policyholders, 432 do less than \$250,000 worth of export business per annum, and in fact, 138 of them are under \$25,000.

In addition, we do look at a developing company making a specific product which we feel can make great inroads abroad. We give concessions to that particular exporter in trying to get him into the marketplace, such as on our bonding side, where we take recourse in the event of non-performance on the part of the exporter. As long as we are satisfied the exporter can build and ship the product, we will take a much higher recourse risk than we would normally take in our business.

**Mr. McKay:** If I could add to that briefly, the concept is one that small is not necessarily beautiful, but the company we see has an opportunity to grow through the exporting window is classified as small for us, and he has the chance to develop his own expertise by exporting. The corner store that is always

*[Translation]*

tions canadiennes, pourquoi voulez-vous assurer l'investissement à l'étranger, qui aura comme effet de diminuer les exportations de produits canadiens? Il y a plusieurs raisons, mais les deux principales, c'est que l'on pourrait perdre un marché établi depuis longtemps; en effet lorsque les pays en voie de développement importent des produits en quantité suffisante pour qu'il soit justifié de les produire dans ces pays, alors ils recherchent des investissements pour les fabriquer; bien sûr, si vous n'êtes pas investisseur, vous perdez ce marché, parce que, dès l'instant où le produit est fabriqué dans ce pays, tous les autres fournisseurs sont éliminés. Il se peut très bien que la fermeture de ce marché nuise aux importations canadiennes ou à tout autre pays; toutefois, selon les entreprises canadiennes, ce peut être un excellent marché pour un produit particulier et elles peuvent vouloir établir une succursale, une usine à cet endroit afin de le fabriquer localement, et le vendre sur place.

Nous n'assurons pas les risques commerciaux habituels comme le feu, le vol, etc. Nous assurons surtout contre l'inconvertibilité, parce qu'il est évident que, si vous investissez, vous vous attendez à des bénéfices, et si vous ne pouvez retirer ces bénéfices du pays, alors vous perdez. Nous assurons contre l'expropriation, contre la mainmise par un gouvernement étranger, contre les dégâts occasionnés par les guerres, les révolutions ou les insurrections.

Cette protection va jusqu'à 15 ans au plus sur un rapport de coassurance normal de 85-15; autrement dit, nous assurons 85 p. 100 de l'investissement et l'investisseur en assume 15 p. 100. Je n'en dirai pas plus à ce sujet. Vous avez là un document qui vous fournira plus de précisions là-dessus.

Le programme destiné aux petites entreprises dit exactement ce qu'il est, quoique la définition d'une petite entreprise devient problématique. Qu'est-ce qu'une petite entreprise? C'est parfois difficile à préciser, mais, fondamentalement, nous faisons énormément d'efforts pour la promotion de la petite entreprise sur le marché international, malgré tout ce que vous avez pu lire qui disait le contraire. Je puis vous dire que, dans l'ensemble de notre programme d'assurance, sur 718 assurés, 432 ont un volume d'exportation de moins de \$250,000 par année, et 138 d'entre eux sont au-dessous de \$25,000.

De plus, nous recherchons les compagnies en expansion fabriquant un produit précis que nous croyons susceptible de succès à l'étranger. Nous accordons des concessions à cet exportateur pour qu'il s'introduise sur le marché, comme, par exemple, pour notre cautionnement, où nous prenons des mesures de recouvrement dans le cas où l'exportateur ne remplit pas ses obligations. Aussi longtemps que nous sommes convaincus que l'exportateur peut construire et livrer le produit, nous assumons des risques beaucoup plus élevés que nous ne le ferions normalement.

**M. McKay:** J'ajouterais brièvement que, pour nous, si ce qui est petit n'est pas nécessairement beau, certaines compagnies, que nous jugeons petites et capables de croissance grâce aux exportations ont ainsi la possibilité de développer leur compétence. La petite entreprise du coin qui sera toujours une petite



[Texte]

going to be small does not fit into what we call a threshold firm.

**Mr. Keill:** Insurance decentralization: we have had, over time, regional offices throughout the country. The ones you see there for Ontario and for the eastern office were opened shortly after our inception in 1945, and the western office followed in 1967. In the late seventies, we put a sub-office in Halifax.

However, in the past two or three years, we have beefed up all these offices and have decentralized basically our total global insurance service so that the exporter can get service on the spot. We have found it has certainly improved our getting to the export community; it has improved our volume considerably. There are more people using our services as a result of this, and it is providing a key service to the export community.

I think one of your questions was on the approval process. We have separated this out from a global and a specific basis, but it gives you a short rundown of what we are looking for to enter into an insurance contract with a particular exporter.

Now, the reason they vary between the global and the specific is that when an exporter comes to us for a global policy which is covering all his export business for a period of a year, we set up the policy by country and terms of payment. Then he ships each month and reports to us. It is a reporting type of policy, so we do not look at the specific contract in the beginning; we look at it as he goes along.

• 1455

On the specific side, of course, he gives us his contract of sale and we know exactly what is involved in the beginning, and the policy is set up on that basis.

I might, David, before you go on, perhaps just give you an idea of where we come out on a costing factor. In our global insurance policies, which, again, is an exporters total business over a period of a year, we are running, on average, of about 30 to 35 cents per \$100, or about a third of 1 per cent of the exporters as dollar sales.

When you get into specific, there is a wide variety, because one of the basic ingredients in our rates is the length of our exposure. So the longer the exposure the higher the risk, and thus the higher the rate. So, in the case of specific we could be exposed for anywhere from 6 months up to 5 years and then some, because keep in mind we are covering the pre-shipment portion as well as the full shipment repayment. So our rates for specific transactions can run anywhere from a half of 1 per cent up to 5 per cent, depending on the country of destination and how long we are exposed.

In the case of foreign investment insurance, we have averaged out about 1 per cent for all risks covered per annum of the investment value of the particular investment.

This is a chart to give you a spread of where our global business falls: 718 policy holders and the eastern, Ontario and western regions; eastern region covering Quebec and the Mari-

[Traduction]

entreprise ne sera plus jamais pour nous une entreprise au seuil de l'exportation.

**M. Keill:** La décentralisation des services d'assurance: au cours des années nous avons eu des bureaux régionaux partout au pays. Ceux de l'Ontario et de l'Est ont été ouverts peu après notre création en 1945, les bureaux de l'Ouest l'ont été en 1967. Vers la fin des années 1970 nous avons ouvert un sous-bureau à Halifax.

Toutefois, depuis deux ou trois ans nous avons donné plus d'importance à ces bureaux, nous avons décentralisé nos services d'assurance afin que l'exportateur puisse avoir accès aux services sur place. Nous nous sommes aperçu qu'il était beaucoup plus facile d'atteindre les exportateurs et cela a considérablement amélioré notre volume d'affaires. Le résultat est que beaucoup plus de gens font appel à nous et nous fournissons un service clef aux exportateurs.

Une de vos questions portait sur le processus d'approbation. Nous avons établi une distinction entre l'approbation globale et l'approbation individuelle, mais on vous donne un aperçu de ce que nous exigeons lorsque nous voulons conclure un contrat d'assurance avec un exportateur particulier.

Si nous avons une assurance globale et une assurance individuelle, c'est parce que lorsqu'un exportateur veut une police d'assurance globale qui couvre toutes ses exportations pour une période d'une année, nous établissons une police par pays et par condition de paiement. Il fait alors ses envois tous les mois et il nous fait rapport. C'est le genre de police où l'on doit faire un rapport, alors au départ nous n'étudions pas le contrat individuel, nous l'étudions au fur et à mesure.

Sur le plan individuel, l'intéressé nous remet son contrat de vente et, d'emblée, nous savons exactement à quoi nous en tenir, et c'est à partir de là que la police est établie.

Avant que vous ne repreniez la parole, David, sans doute serait-il bon de vous donner une idée du facteur coût. Du côté de nos polices d'assurance globale, ce qui, encore une fois, représente le total du volume des exportations pour une période d'un an, la moyenne s'établit entre 30 et 35c. pour \$100, soit environ un tiers de 1 p. 100 du chiffre d'affaires des exportateurs.

Pour ce qui est des polices individuelles, il existe une très grande diversité dans la mesure où la durée du risque constitue un élément majeur de nos taux. Plus la durée est longue, plus les risques augmentent et plus les taux sont élevés. Dans le cas d'une assurance individuelle, la durée peut aller de six mois à cinq ans, car il ne faut pas perdre de vue que nous couvrons la période antérieure à l'expédition, ainsi que le remboursement total. Les taux s'appliquant aux transactions individuelles peuvent donc varier entre un demi p. 100 et 5 p. 100, selon le pays de destination et la durée du contrat.

Dans le cas de l'assurance sur les investissements à l'étranger, notre moyenne s'est établie à environ 1 p. 100 par an de la valeur de l'investissement et pour tous les risques couverts.

Voici un tableau indiquant la répartition de nos assurances globales: 718 polices pour les régions de l'Est, de l'Ontario et de l'Ouest; la région de l'Est couvre le Québec et les Mariti-

*[Text]*

times, Ontario, obviously Ontario; western covering from Manitoba to B.C. That is just a breakdown.

This particular chart breaks down in rather general classifications the commodities that we insure. You will notice that tall one on the left is forest products, which by tradition has always been one of our biggest export commodities. That includes pulp, newsprint, lumber, plywood and all types of wood products.

Now, in support of trading houses you will note that we have insured in the last ten years \$316 million worth of exports. From the standpoint of our insurance programs we do not take any different approach to a trading house, or so-called trading house, than we would for a manufacturer or any other exporter, with two perhaps major exceptions. One is that we require, of course, that the trading house purchase in Canada the goods that he is going to sell abroad because, again, we are looking at the Canadian content and labour support of the goods insured, and also that he has a risk. In other words, he must purchase the goods and be the recipient of the payments because if he does not have a risk we cannot insure him.

**Mr. Lachance:** Would that be mostly on a global or on a specific contract?

**Mr. Keill:** Both. The bulk would be in global. In other words, that's a tremendous amount of 180-day business. But they also do medium-term, two-, three-year business. We have a number who have spec policies as well as global policy. So they have them both. But, certainly, the global would be the big bulk of it—on a global basis.

I might, David, if I may, just expand on what Mr. McKay mentioned about what is a trading corporation. I might say those figures include the full gamut of what we call trading houses, at least as we consider a trading house: a house that goes out and buys goods and markets them abroad.

• 1500

We do a lot of business with confirming houses, who merely confirm for the Canadian exporter the order he has received from abroad. A confirming house pays the Canadian firm cash and he collects on a financial arrangement with the foreign buyer to pay him over whatever term has been agreed. We also do a lot of business with so-called marketing arms, where a specific industrial sector will have a marketing firm to market their product for a number of suppliers abroad. We do a lot of business through that type of operation, which in a way is a form of trading-house operation.

This particular chart just gives you an idea of the type of materials. When I say the heavy emphasis is on the short term, you can tell by the commodities that a lot of those fall within the 30, 60, 90-day range. The end markets: pretty well the world.

*[Translation]*

mes; l'Ontario, c'est évidemment, cette seule province; l'Ouest couvre la région allant du Manitoba à la Colombie-Britannique. Voilà donc la répartition.

Ce tableau donne une classification assez générale des produits que nous assurons. Vous constaterez que la grande colonne qui se trouve à gauche représente les produits forestiers, depuis toujours l'élément majeur de nos exportations. Cela comprend les pâtes à papier, le papier journal, le bois d'œuvre, le contre-plaqué et tous les produits dérivés du bois.

En ce qui concerne maintenant l'appui aux maisons de commerce, vous verrez qu'au cours des dix dernières années la valeur des exportations que nous avons assurées se chiffre à 316 millions de dollars. En ce qui concerne nos programmes d'assurance, notre attitude vis-à-vis des maisons de commerce ou de ce que l'on appelle ainsi ne diffère pas de celle que nous adoptons vis-à-vis d'un fabricant ou de n'importe quel autre exportateur, à deux grandes exceptions près, toutefois. D'une part, bien sûr, nous exigeons que la maison de commerce achète au Canada les biens qu'elle vendra à l'étranger, car, je le répète, nous prenons en considération le contenu canadien et les emplois auxquels peuvent donner lieu les produits assurés; et le risque entre également en ligne de compte. Autrement dit, l'intéressé doit acheter les produits et être celui qui perçoit l'argent, car s'il ne court aucun risque, nous ne pouvons pas l'assurer.

**M. Lachance:** Est-ce que cela concerne surtout les contrats globaux ou les contrats individuels?

**M. Keill:** Les deux. La plus grande partie concerne les contrats globaux. Autrement dit, le volume des affaires traitées avec un terme de 180 jours est considérable. Mais ils font également du moyen terme, c'est-à-dire deux ou trois ans. Certains d'entre eux ont à la fois des polices individuelles et globales. Quoi qu'il en soit, ce sont les polices globales qui représentent la majeure partie de leurs activités.

Si vous m'y autorisez, David, je vais expliquer en quoi consiste une maison de commerce, chose à laquelle M. McKay a fait allusion. Ces chiffres englobent la gamme complète de ce que nous désignons sous le nom de maison de commerce ou du moins de ce que nous considérons comme tel: c'est-à-dire une maison qui achète des produits pour les revendre à l'étranger.

Nous traitons fréquemment avec les maisons qui ne font que confirmer la commande reçue de l'étranger par un exportateur canadien. Cette maison paie la firme canadienne comptant et s'arrange avec l'acheteur étranger qui effectue le remboursement dans les délais convenus. Nous avons également souvent affaire à ce qu'on appelle les agences de commercialisation qui ont pour fonction de vendre à l'étranger les produits d'un secteur industriel donné. Nous couvrons souvent ce type d'activités qu'en un sens on peut considérer comme se rattachant à celles d'une maison de commerce.

Ce tableau vous donne une idée de la nature des produits. J'ai dit que le court terme prédomine et vous pouvez vous en rendre compte par la nature des produits dont beaucoup tombent dans la catégorie des 30, 60 ou 90 jours. Les marchés se répartissent dans le monde entier.

**[Texte]**

Mr. Chairman, the next speaker is Mr. Arès.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Modin. Mr. Arès.

**Mr. J. Arès (Vice-President, Operations, Export Development Corporation):** Thank you, Mr. Chairman, gentlemen.

The financing programs of EDC have basically a three-fold thrust: specific loans for products or for projects; lines of credit, three-fold—confirmed, unconfirmed, and revolving; and thirdly, the note-purchase program. I shall review these programs with you now.

EDC makes specific loans directly to foreign buyers to finance the purchase of Canadian goods and services on an extended-term basis, generally over five years. Although loans are made directly to the foreign buyer, the funds are disbursed directly to the Canadian exporter under terms and conditions provided for in a disbursement procedures agreement signed by the borrower, the exporter, and the Export Development Corporation. In effect this permits the Canadian exporter to be paid on what we call a cash basis. Obviously, and Mr. Keill has referred to this particular point, there are dangers in a Canadian exporter relying strictly on a foreign borrower for being paid for his Canadian goods. Therefore it is recommended that at the same time he covers his risk through the provision of our loan-related insurance program.

Export Development Corporation takes a merchant banker's approach to its loan operations, in the sense that it is constantly striving to develop innovative financing packages. In this connection, we tailor our loans to the specific requirements of each transaction and establish repayment terms commensurate with the project pay-back condition.

We also operate on a commercial basis, which means we must remain profitable. Therefore in setting interest rates EDC must take into consideration the cost of funds having maturities similar to those established in a specific loan and must also consider the risk as well as the competitive circumstances surrounding the transaction. Interest only is paid during the project completion period and principal repayments in semi-annual instalments commencing within six months of contract completion.

• 1505

Our loans are generally made in conjunction with Canadian banks, and export transactions financed by the corporation involve the export of manufactured high technology and/or capital goods which would normally justify a repayment term in excess of five years. Such transactions can normally be divided into one of two types: those involving product sales and those involving project sales.

This slide provides an example of a typical product loan. The transaction involved the sale by Bombardier of 13 locomotives, spare parts, special tools and services to a government buyer in Portugal.

**[Traduction]**

Monsieur Arès va maintenant prendre la parole, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Modin. Monsieur Arès.

**M. J. Arès (vice-président, Opérations, Société pour l'expansion des exportations):** Merci, monsieur le président; merci, messieurs.

Les programmes de financement de la SEE comportent principalement trois volets: les prêts particuliers pour les produits ou pour les projets; les lignes de crédits qui se subdivisent elles-mêmes en trois catégories: confirmées, non confirmées et renouvelables; et troisièmement les achats de billets. Je vais maintenant expliquer en quoi consistent ces programmes.

La SEE accorde directement des prêts particuliers à des acheteurs étrangers pour que ceux-ci financent l'achat de biens et de services canadiens sur une période qui dépasse généralement cinq ans. Bien que les prêts soient consentis directement à l'acheteur étranger, l'argent est versé à l'exportateur canadien selon les modalités contenues dans un accord sur les procédures de paiement signées par l'emprunteur, l'exportateur et la Société pour l'expansion des exportations. Cela permet en fait à l'exportateur canadien d'être payé comptant. De toute évidence, et M. Keill en a parlé, le fait qu'un exportateur canadien doive compter uniquement sur un emprunteur étranger pour obtenir le paiement de ses produits canadiens comporte des risques. On lui recommande donc de couvrir ces risques par notre programme d'assurance-prêt.

L'attitude de la Société pour l'expansion des exportations vis-à-vis de ces opérations de prêts est identique à celle d'une banque commerciale en ce sens qu'elle cherche constamment à proposer des modes de financement novateurs. A cet égard, nous adaptons nos prêts aux besoins particuliers de chaque transaction et nous fixons les termes du remboursement en fonction des possibilités que présente le projet.

Notre mode d'exploitation est semblable à celui d'une entreprise commerciale, ce qui veut dire que nous devons faire des bénéfices. Par conséquent, lorsqu'elle fixe les taux d'intérêts, la SEE doit prendre en considération le coût des sommes dont les échéances sont analogues à celles qui sont fixées pour un prêt donné et elle doit également prendre en compte le risque ainsi que les conditions de concurrence qui entourent la transaction. Seuls les intérêts sont versés durant la réalisation du projet et le remboursement du principal s'effectue en versements semestriels six mois avant l'achèvement du contrat.

Nos prêts se conjuguent généralement à ceux de banques canadiennes et les exportations financées par la société portent sur des produits manufacturés de haute technologie ou qui nécessitent des capitaux importants, ce qui justifie ordinairement que le remboursement s'étale sur une période supérieure à cinq ans. Ces transactions se répartissent généralement en deux catégories: celle qui porte sur la vente de produits et celle qui porte sur la vente de projets.

Cette diapositive présente un cas type de prêt s'appliquant à des produits. Il s'agissait de la vente par Bombardier de 13 locomotives, pièces détachées, outillage spécial et services au gouvernement du Portugal.



*[Text]*

The loan, signed in 1977 for a total amount of \$11 million (Canadian) was divided between EDC and a consortium of three Canadian banks on the following basis: 70 per cent for the account of EDC at a fixed rate, and 30 per cent for the account of the consortium of banks at a floating rate.

As previously indicated, EDC involves the banks in its financing whenever possible. In this case the banks would be repaid with the first five instalments and we would be paid with the last 11 installments.

It is important to realize that while Bombardier, a leading Canadian firm, is the principal exporter, many other companies across Canada benefit from such an export sale. EDC disbursed funds directly to more than 41 Canadian firms which supplied goods and services directly to Bombardier in support of this transaction. In addition, a large number of subsuppliers benefited through sales to the principal suppliers. We estimate that on average, for every principal supplier there are at least 10 subsuppliers which benefit from related subcontracts. In this way, EDC loans involve not only the large or the experienced exporter but also the smaller and less experienced. Such firms across Canada may be lacking the capacity to win and execute a major export sale on their own.

The involvement of suppliers and subsuppliers is even more apparent with this project loan where the size and nature of the project often means that major supply contracts will be placed in Canada by the principal exporter.

A good example of a project loan of this type is the loan provided by EDC in support of the sale of equipment and services for the construction of a sulphate pulp mill at Ruzomberak in northern Czechoslovakia. The loan was for the lesser of \$185 million U.S. and 85 per cent of the value of Canadian goods and services. In addition, an amount of up to \$32 million was provided for financing of local costs, a special case, and the loan is repayable over 10 years. The principal exporter is H. A. Simons (Overseas) Ltd., a large Canadian consulting engineering firm with annual sales in 1978 of \$15 million. Through Simons, contracts for equipment sales were awarded in Canada to more than 247 principal suppliers.

A consortium of Canada banks provided an additional \$80 million for this project but they did not participate directly in the EDC loan.

While the bread and butter of EDC's operations is the specific loan program, in recent years EDC has become increasingly more involved in the provision of lines of credit to potential foreign buyers. We have found that the lines of credit are a useful device to open doors for Canadian exporters, small and large, in so far as they streamline the credit approval process. We are literally trying to push the international credit card system in exporting financing.

*[Translation]*

Ce prêt, signé en 1977 et s'élevant à 11 millions de dollars (canadiens), était pris en charge par la SEE et un consortium de trois banques canadiennes dans les proportions suivantes: 70 p. 100 au compte de la SEE, à un taux fixe, et 30 p. 100 au compte du consortium bancaire, à un taux flottant.

Comme on l'a dit tout à l'heure, la SEE fait appel aux banques pour son financement, chaque fois que c'est possible. Dans ce cas-ci, les banques se rembourseraient sur les 5 premiers versements et nous nous rembourserions sur les 11 derniers.

Il faut bien comprendre que même si Bombardier, société canadienne importante, constitue le principal exportateur, de nombreuses autres sociétés, réparties d'un bout à l'autre du Canada, profitent d'une exportation de ce genre. La SEE a fourni directement de l'argent à plus de 41 firmes canadiennes qui ont fourni des biens et des services à Bombardier dans le cadre de cette transaction. De plus, de nombreux sous-traitants ont profité des ventes qu'ils ont effectuées auprès des fournisseurs principaux. Nous avons calculé qu'en moyenne, pour chaque fournisseur principal, 10 sous-traitants au moins en profitent. De cette manière, les prêts de la SEE touchent non seulement les gros exportateurs qui ont de l'expérience, mais également les sociétés moins importantes et moins expertes. Ces sociétés, qui se répartissent sur l'ensemble du territoire canadien, n'ont peut-être pas la capacité voulue pour décrocher et exécuter seules un important contrat de vente.

La participation des fournisseurs et des sous-traitants est encore plus évidente dans le cas d'un prêt où l'envergure et la nature du projet se traduisent fréquemment par le fait que d'importants contrats d'achat seront passés au Canada par le principal exportateur.

Le prêt accordé par la SEE pour la vente d'équipement et de services liés à la construction d'une usine de pâte de sulfate à Ruzomberak, dans le nord de la Tchécoslovaquie, en fournit un bon exemple. Le prêt devait représenter 185 millions de dollars américains, ou 85 p. 100 de la valeur des biens et des services canadiens, selon ce qui était inférieur. De plus, un montant de 32 millions de dollars a été accordé pour financer les dépenses locales, ce qui est un cas particulier, et le prêt était remboursable en 10 ans. Le principal exportateur était H. A. Simons (Overseas) Ltd, un important cabinet canadien d'ingénieurs-conseils, dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 15 millions de dollars en 1978. Par l'intermédiaire de Simons, des contrats pour la vente de matériel ont été accordés au Canada à plus de 247 fournisseurs principaux.

Un consortium de banques canadiennes a fourni 80 millions de dollars supplémentaires à ce projet, sans participer directement au prêt de la SEE.

Bien que les activités de la SEE soient centrées essentiellement sur le programme de prêts individuels, au cours des dernières années, la société accordé de plus en plus de marges de crédit à d'éventuels acheteurs étrangers. Nous avons découvert que les marges de crédit étaient un outil irremplaçable pour donner un coup de pouce aux exportateurs canadiens, les petits comme les gros, car elles permettent d'éviter l'encombrant processus des vérifications nécessaires avant l'approbation du crédit. Nous essayons de faire accepter l'idée d'un

## [Texte]

We have three broad classifications of lines of credit. A confirmed line of credit is essentially a loan agreement with a rate, terms and fee structure agreed at the time of its signing. A commitment to lend funds is made and for which EDC generally receives a fee in return. An example of such a line of credit would be the Algerian line of credit signed in 1978 for \$1.2 billion.

An unconfirmed line of credit is a general agreement to lend and which is subject to case-by-case negotiation of all financial terms including the loan-related agreement. As an example of this type of line of credit, we recently signed one with Mexico for \$500 million.

A revolving line of credit is essentially a confirmed line of credit where rate, terms and fee structure are agreed for a specific period, generally a year, but subject to renegotiation at the end of that year. A recent example was the small line of credit with Bank Hapoalim in Israel, signed some time this summer. This provides an excellent example of a confirmed line of credit which was put in place to provide financing for a large thermal electric power station in Israel.

Unlike the project loan type of financing, there is normally more than one firm participating in EDC's loan as a principal exporter. In the example presented here, EDC provided financing under the line of credit for seven firms in Canada which won contracts for the supply of equipment and services. These principal exporters range in size from Babcock and Wilcox, with an annual sales volume of \$138 million, down to Milton Roy Industries Limited with annual sales of only \$1.9 million. The loan also directly benefitted more than 78 principal suppliers across Canada.

The note purchase agreement is a type of financing whereby the corporation agrees to buy from a Canadian exporter notes received by this exporter from the buyer of Canadian goods. In so far as the exporter is in the first instance extending the credit to the buyer, it is generally referred to as a supplier credit. While the note purchase approach is a relatively new one for EDC, the simplicity and ease of documentation for this type of financing contributes to its increasing favour as a financing instrument amongst the Canadian exporters where the sale of products is concerned. It is especially suited for the small transaction.

The advantages of fixed rate financing to a borrower of long-term funds is obvious, particularly where those funds are to be utilized to expand a plant or set up a new one. In North America some borrowers of long-term money may have access to funds on a fixed rate basis from institutional investors such as pension funds and insurance companies. However, these investors are generally not engaged in export financing because of various regulations in corporate policies. Foreign buyers must therefore look elsewhere for fixed rate funds, and

## [Traduction]

réseau de cartes de crédit international pour le financement des exportations.

Il existe trois sortes de marges de crédit. Une marge de crédit confirmée n'est autre chose qu'un prêt à un certain taux d'intérêt, comportant des conditions et des droits déterminés au moment de la signature. La SEE s'engage à prêter les fonds et elle reçoit des droits en retour. A titre d'exemple, la marge de crédit avec l'Algérie, signée en 1978 pour 1.2 milliard de dollars.

Une marge de crédit non confirmée est un consentement à prêter qui n'exclut pas des négociations, cas par cas, de toutes les conditions financières, y compris les conditions qui portent sur un prêt spécifique. A titre d'exemple, nous avons récemment signé avec le Mexique une marge de crédit non confirmée de 500 millions de dollars.

Une marge de crédit renouvelable n'est autre chose qu'une marge de crédit confirmée où le taux, les conditions et les droits sont fixés pour une période donnée, en général un an, et doivent être renégociés à l'expiration de cette période. Récemment, la Banque Hapoalim d'Israël a obtenu une petite marge de crédit, pour laquelle nous avons reçu la signature cet été. Il s'agit en effet d'un exemple typique d'une marge de crédit confirmée qui servira au financement d'un seul projet; dans le cas qui nous occupe, d'une centrale d'électricité thermique située en Israël.

A la différence du financement par prêt pour un projet donné, il y a participation, en général, de plus d'une société, et la SEE devient le principal exportateur. Dans ce cas bien précis, la SEE finance en vertu d'une marge de crédit donnée à sept sociétés canadiennes qui se sont vu adjudger les contrats pour la fourniture de l'équipement et des services. Les exportateurs varient en taille et ce sont soit Babcock et Wilcox, qui a un chiffre d'affaires annuel de 138 millions de dollars, soit Milton Roy Industries Limited, qui a un chiffre d'affaires annuel de 1.9 millions de dollars. Du reste, 78 fournisseurs canadiens ont profité de ce prêt.

L'achat par effets de commerce est une forme de financement suivant laquelle la société accepte de racheter à l'exportateur canadien les effets de commerce qu'il a reçus en règlement pour les produits qu'il a livrés à l'acheteur. Dans la mesure où l'exportateur offre du crédit à l'acheteur, il s'agit ni plus ni moins ici que d'un crédit au fournisseur. L'achat par effets de commerce se fait depuis assez récemment à la SEE, et comme il permet de simplifier beaucoup la paperasse, il a de plus en plus de vogue comme instrument de financement auprès des exportateurs canadiens qui vendent des produits à l'étranger. Cette façon de procéder convient particulièrement bien aux petites transactions.

Les avantages d'un taux fixe de financement pour l'emprunteur à long terme sont évidents, surtout quand les fonds doivent servir à donner de l'expansion à une usine ou à en construire une autre. En Amérique du Nord, certains emprunteurs à long terme peuvent compter sur des fonds à taux d'intérêt fixe qu'ils obtiennent auprès d'institutions, des fonds de pension ou des compagnies d'assurances, par exemple. Quoi qu'il en soit, ces bailleurs de fonds ne s'occupent pas de financement à l'exportation à cause de divers règlements aux-

*[Text]*

such financing is generally not available from commercial banks because fixed rate lending commitments are usually made long in advance of requirements for funds, creating an interest rate exposure risk that cannot be hedged.

## • 1515

Repayment terms for capital goods are often longer than customarily accorded by banking institutions; and for some markets the risk element, while tenable over the longer term to government-supported agencies, is not compatible with the present portfolio management policies of North American banking institutions.

Each of EDC's counterparts in other major industrial nations provide financing on a fixed rate basis. From a competitive point of view, it is, therefore, an essential requirement of EDC to offer such a program.

EDC is guided by commercial principles, but it is also an instrument of Canadian foreign trade policy. Therefore, EDC's assessment criteria are designed to ensure that the project provides demonstrable benefits to Canadian economic objectives as well as to ensure that the transaction is sound from a banking point of view. Actually, the two sets of criteria are mutually reinforcing since, if we do not get repaid, the benefits to Canada are really illusory.

Credit worthiness of the foreign borrower and country is assessed to ensure that the borrower will have the financial ability to meet his repayment obligations and, from a country credit worthiness point of view, to ensure that he will not be hampered by foreign exchange unavailabilities as a result of national balance of payments or other economic difficulties.

Nature and extent of the security offered is important to the corporation as a second line of defence in the event that unforeseen circumstances result in a deterioration of the foreign borrower's repayment capabilities. EDC will consider the whole range of security options from a sovereign guarantee to mortgage security depending on the nature of the transaction.

Financial and economic soundness of the project is important in project financing situations not only because it has an important bearing on the borrower's ability to repay but also because Canadian association with a bad project does extreme harm to the Canadian image and therefore the Canadian export effort abroad.

The financial justification for extended term must be demonstrated on the basis of such factors as the cash flow characteristics of the projects and/or economic life of the goods sold.

*[Translation]*

quels leurs sociétés doivent se conformer. Les acheteurs étrangers doivent donc s'adresser ailleurs s'ils veulent obtenir des fonds à un taux d'intérêts fixe, et d'habitude ils ne peuvent pas s'adresser à des banques commerciales, car prêter à un taux fixe signifie qu'un marché est conclu souvent longtemps avant que les fonds ne soient libérés, ce qui n'est pas intéressant et comporte des risques quand les taux d'intérêt fluctuent considérablement.

Quand il s'agit de biens d'équipement, le délai de remboursement est d'ordinaire plus long que ce qu'offrent les institutions bancaires. Ainsi, pour certains marchés, les risques, qui peuvent très bien être courus à long terme par des organismes gouvernementaux, sont interdits aux institutions bancaires nord-américaines, qui doivent se conformer à des lignes de conduite beaucoup plus rigides dans l'administration de leur portefeuille.

Les homologues de la SEE dans les autres grandes nations industrielles offrent du financement à un taux fixe. On comprend donc facilement que, pour pouvoir relever le défi de la concurrence des autres pays, la SEE ne peut pas faire des conditions différentes aux exportateurs canadiens.

La SEE se conforme aux principes commerciaux, mais c'est également un instrument au service de la politique commerciale étrangère canadienne. Par conséquent, les critères d'évaluation de la SEE permettent de n'accepter que les projets qui offrent l'avantage de contribuer aux objectifs économiques du Canada, une fois qu'on s'est assuré cependant que le financement de cette transaction n'était pas démesurément risqué. En fait, les deux critères sont des conditions sine qua non, car si nous n'obtenons pas le règlement d'une transaction, tous les avantages escomptés pour le Canada disparaissent.

La solvabilité d'un emprunteur étranger et de son pays est évaluée pour assurer que l'emprunteur est en mesure de faire face à ses obligations financières, et que, dans son pays même, il ne se heurte pas à des problèmes de change par suite d'une balance des paiements en difficulté ou d'autres obstacles économiques.

La nature et l'importance des valeurs offertes en garantie sont capitales pour la société, car, advenant des circonstances imprévues forçant l'emprunteur étranger à ne pas respecter ses engagements, elle pourra donc se rabattre là-dessus. Suivant la nature de la transaction, la SEE a le choix de diverses options pour ce qui est des garanties, et c'est précisément la nature de la transaction qui la guide dans son choix.

La viabilité économique et financière d'un projet est vitale non seulement à cause du fait que la capacité d'un emprunteur à rembourser sa dette en dépend largement, mais également parce qu'il en va de la réputation du Canada, qui doit éviter de s'engager dans de mauvaises transactions si nous ne voulons pas nuire à nos efforts destinés à élargir nos marchés d'exportation.

Pour des périodes très longues, il faut prouver qu'un financement prolongé est justifié, en faisant intervenir des facteurs comme l'autofinancement du projet ou encore la vie économique des biens vendus.



*[Texte]*

The level of Canadian material and labour content must be accepted by EDC and the industrial benefits such as job support, the economic conditions of the industry, the regional location of the industry and the technical sophistication of the goods must be demonstrated. We will discuss this more later.

The expectation of future markets for Canadian exports in the geographic area concerned is important since, from an export development point of view, EDC is less interested in ephemeral benefits of one-shot deals than those transactions which lead to long-lasting relationships and follow-up business in foreign markets.

The technical and financial capacity of the Canadian exporter is also important to the corporation since the deleterious effects of encouraging a financially and technically immature exporter are severe not only from a banking point of view but also in terms of its impact on the company itself and on the Canadian export effort generally.

Finally, we must review the nature of the proposed contract terms in order to ensure their compatibility with EDC's disbursement policies.

A major requirement of EDC is that Canadian content be maximized to the extent possible consistent with the capabilities of Canadian industry and the price competitiveness of the transaction. This is considered in EDC as the real raison d'être of the corporation.

• 1520

A Canadian content in this context is defined as the proportion of the value of goods and services exported which is spent and retained in Canada and therefore creates or maintains employment in Canada. The following guidelines indicate the minimum qualifying levels of Canadian content in EDC's long transaction:

—The threshold level. That is the minimum acceptable level required for a transaction application to be accepted by EDC and expressed as the ratio of Canadian content to the over-all contract price. Although we do not publish such level, it may be considered that it is generally in the area of 60 per cent so that we can start talking.

—Once an application is accepted for consideration, the transaction is compared with the industrial level which EDC knows can be achieved for this transaction on the basis of past experience. This is a target that we are trying to achieve all the time and this is always a moving target because once we know that this target can be achieved and surpassed, then we are striving even to increase that contact because this is really the creation of additional jobs that we are achieving. Every effort is made to ensure that this industrial level is maximized, and EDC will put exporters in touch with Canadian suppliers who can provide components, the applicant previously had planned to source outside Canada.

—Generally speaking, EDC considers that its services are effective if the Canadian content of an export transaction

*[Traduction]*

Le contenu canadien et la main-d'œuvre canadienne en cause doivent correspondre à des normes acceptables pour la SEE, et les avantages industriels, tels que la création d'emplois, les conditions économiques d'une industrie donnée, la région touchée, le degré de perfectionnement technique des biens doivent être mis en lumière. Nous reviendrons là-dessus un peu plus tard.

La perspective de nouveaux marchés pour les exportations canadiennes dans la région géographique touchée est aussi un facteur, puisque, pour la SEE, les avantages ponctuels de courte durée sont moins intéressants que les avantages tirés de transactions qui nouent des rapports solides et nous permettent un suivi commercial sur les marchés étrangers.

La compétence technique et financière de l'exportateur canadien et aussi un facteur capital pour la société, puisque le fait d'encourager des exportateurs médiocres du point de vue financier et technique peut avoir un effet nocif non seulement pour les bailleurs de fonds, mais également pour la société elle-même et tous les marchés d'exportation en général.

En terminant, il faut bien scruter les contrats, afin de vérifier s'ils respectent les politiques de débours adoptées par la SEE.

La SEE exige au premier chef que le contenu canadien soit maximal, compte tenu de la force de l'industrie canadienne et du prix compétitif de la transaction. C'est là la véritable raison d'être de la SEE.

Pour définir le contenu canadien à cet égard, on calcule la part de la valeur des biens et services exportés qui est dépensée et retenue au Canada et qui, par conséquent, crée et conserve de l'emploi au Canada. Les lignes directrices suivantes indiquent les critères minimaux d'admissibilité que la SEE impose pour les transactions de longue haleine:

—Le seuil. Il s'agit du minimum acceptable exigé pour qu'une transaction soit acceptée par la SEE et il se traduit par un rapport où sont superposés le contenu canadien et le prix du contrat. Nous ne publions pas de taux minimum, mais c'est en général de l'ordre de 60 p. 100.

—Une fois qu'une demande est acceptée, la transaction est comparée aux avantages industriels que la SEE estime pouvoir être obtenus d'elle, d'après l'expérience passée. C'est un objectif que nous ne quittons jamais des yeux, mais il est mouvant, car nous savons que si un tel objectif peut être obtenu et dépassé, il devient intéressant de grossir le contrat, car cela signifie la création de nouveaux emplois. Aucun effort n'est ménagé pour que les avantages industriels soient maximisés et la SEE oriente les exportateurs canadiens vers des fournisseurs canadiens qui peuvent fournir des composantes qu'on envisageait au départ d'acheter à l'étranger.

—En général, la SEE estime que ses services sont efficaces dans la mesure où le contenu canadien d'une transaction dépasse 80 p. 100 du montant du prêt qu'elle consent.

## [Text]

exceeds a leverage level of 80 per cent of the amount of the EDC loan.

EDC's assessment of a particular transaction is carried out with the aid of a Canadian content report, certified by a signing officer of the applicant company which analyses all components of the commercial proposal in terms of Canadian and non-Canadian cost.

Since 1961 when EDC made its first loan, the corporation has signed loan and related guarantee agreements totalling over \$8 billion. Growth has been extremely rapid in the past decade. Whereas throughout the nineteen sixties, loans signed averaged \$50 million per annum, throughout the seventies lending activity has expanded to the extent that in 1980 we expect to sign loans amounting in total to around \$1.1 billion. This growth has been the result of increased demand for Canadian capital equipment and services, but also result from the maturing of the corporation's own expertise in tackling the sophistication, flexibility and decisiveness required by the prevalent competitive environment in the world for product as well as for project financing. As the chart shows, we expect future growth of business to 1985 to be somewhere in the order of 15 per cent per annum.

This chart, which is presented on the next two slides, provides an alphabetical listing of the firms which are principal exporters involved in those loans which constitute 70 per cent of EDC'S annual corporate account volume for the three year period 1977 to 1979. The chart indicates the relative size of each firm by referring to their estimated annual sales figure for 1978. It also indicates for each firm the ownership, the country and amount involved in the loan and the year in which it was signed.

At the same time if you are looking, for instance, at the second loan indicated there to support Bechtel Canada Ltd. and, if you look at the amount of the loan there, you will see that, in this loan, EDC took upon itself \$275 million at fixed rates.

## • 1525

We guarantee the banks for \$142 million, but in addition to that the banks loan, on their own account, \$250 million, are committed to lend \$250 million. The total loan, therefore, was in the order of \$667 million. The interesting point here is that EDC was able to work with over 30 banks from all over the world, the United States, Japan, Europe, the Middle East, in putting up a combined Eurodollar and Canadian transaction for Algeria. The list we have here provides an insight into the diversity of EDC loans in terms of both the different types of firms which are the direct recipients of EDC financing and their relative size.

As the next chart shows that over the past five years EDC has signed seven loans totalling \$116 million in support of business won by Canadian trading corporations. The loans cover a fairly wide range of markets and commodities. Although only two trading corporations are shown as exporters of record, it must be kept in mind that these loans have resulted in sub-orders for a myriad of Canadian companies, large and small, all across Canada. Thank you, Mr. Chairman.

## [Translation]

L'évaluation d'une transaction par la SEE se fait au regard d'un rapport sur le contenu canadien certifié par un représentant officiel de la société qui fait une demande, rapport qui donne l'analyse de toutes les composantes de la transaction en ventilant les coûts canadiens et les coûts étrangers.

Depuis le premier prêt de la SEE, en 1961, la société a signé des ententes à titres divers, garanties ou prêts, représentant une valeur de 8 milliards de dollars. La croissance a été vertigineuse au cours des 10 dernières années. Pendant les années 60, les prêts étaient d'environ 50 millions de dollars par an. Pendant les années 70, les prêts ont connu une poussée telle qu'en 1980, nous envisageons que nos prêts représenteront environ 1.1 milliard de dollars. Cette croissance est due à une demande plus forte pour les services et les biens d'équipement canadiens, mais également au fait que la société a désormais acquis une expérience solide, ce qui lui permet d'être aussi souple et ferme que nécessaire, dans un milieu où la concurrence est farouche à la fois pour les produits et le financement des projets. Comme l'indique ce tableau, nous envisageons que notre taux de croissance d'ici à 1985 sera de 15 p. 100 par an.

Ce tableau offre une liste alphabétique des sociétés qui sont les principaux exportateurs bénéficiant des prêts qui constituent 70 p. 100 du volume annuel de la SEE pour la période allant de 1977 à 1979, trois ans donc. Le tableau indique la taille de chaque société en précisant pour chacune le chiffre d'affaires annuel en 1978. Il indique la répartition des actions de ces sociétés, le pays où elles ont fait affaire, la somme du prêt consenti, de même que l'année où la transaction a été signée.

Prenez le cas de la deuxième société, ici, et vous verrez que Bechtel Canada Ltd. a pu compter sur un prêt assumé par la SEE représentant 275 millions de dollars à des taux fixes.

Nous garantissons 142 millions de dollars pour les banques, mais, en plus de cela, ces dernières se sont engagées à prêter 250 millions de dollars. Donc, le prêt total était de l'ordre de 667 millions de dollars. Ce qui fut remarquable, dans cette opération, c'est que la SEE a réussi à faire collaborer 30 banques du monde entier, c'est-à-dire des États-Unis, du Japon, de l'Europe et du Moyen-Orient, pour effectuer ce prêt en eurodollars et en devises canadiennes à l'Algérie. La liste que nous avons apportée vous permet de vous faire une idée de la diversité des prêts de la SEE, sur le plan, à la fois, de la nature et de la taille des entreprises qui les reçoivent.

Comme l'indique le tableau suivant, la SEE a signé, ces cinq dernières années, sept prêts totalisant 116 millions de dollars pour aider des entreprises commerciales canadiennes à réaliser certains contrats. Ces prêts concernent toute une série de marchés et de produits différents. Bien que seulement deux de ces sociétés commerciales soient considérées comme des exportatrices importantes, il faut se souvenir que ces prêts ont entraîné des contrats secondaires émanant d'une foule d'entre-

[Texte]

**The Chairman:** Thank you, Mr. Arès. May I suggest a two-to-three-minute break and then go right back to it?

• 1527

• 1534

**The Chairman:** Gentlemen, we will resume, please. Following right along, I understand Mr. Modin is on next, right? Mr. Modin.

**Mr. D. B. Modin (Treasurer, Export Development Corporation):** Thank you, Mr. Chairman. I will try to run through my notes very quickly. The treasury group at EDC is responsible for the banking function, including receiving and disbursing all moneys, short-term borrowings and investing, foreign exchange, as well as our principal function of medium- and long-term funding of the corporation in support of EDC programs.

To give a brief indication of our size, the corporation had assets at the end of 1979 of \$3.2 billion, composed principally of loans receivable totalling \$2.7 billion, and cash on hand in the form of short-term investments aggregating \$500 million to meet our expected cash requirements as well as contingencies.

• 1535

These assets were funded by \$2.6 billion in borrowing, of which \$800 million were from the Government of Canada and \$1.8 billion from private capital markets. The balance of the funding was provided by shareholders' capital, \$310 million in the form of share capital and \$150 million in the form of retained earnings.

I would like now to discuss the financial implications of EDC programs and the risks that we take. First, the various insurance programs, and then the loans program.

The insurance programs are relatively noncapital-intensive; they have been financially self-sustaining since the inception of programs. Premiums earned have increased from \$3.2 million in 1975 to \$10.4 million in 1979. During the same period, exports insured have increased from \$900 million in 1975 to \$2.9 billion in 1978 and \$2 billion in 1979. The purpose of the premiums, of course, is to cover the overhead costs of the programs as well as to cover the risks of the insurance by building up provisions and reserves against future losses.

EDC's experience over the past five years is presented on this slide. The relevant set of numbers is probably the second line: "Claim payments". These have been \$3.8 million in 1979, \$6.5 million in 1978, et cetera. In each of these same years, recoveries of claim payments are depicted in the next line, being \$0.7 million in 1979, \$5.8 million in 1978, et cetera.

[Traduction]

prises canadiennes, petites et grandes, dans tout le pays. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Arès. Je vais vous proposer une pause de deux ou trois minutes, puis nous reprendrons la séance.

**Le président:** Messieurs, nous reprenons maintenant la séance. Si je ne me trompe, M. Modin est le suivant.

**M. D. B. Modin (trésorier, Société pour l'expansion des exportations):** Merci, monsieur le président. J'essayerai d'être rapide. La trésorerie de la SEE est responsable des activités bancaires de l'organisme, c'est-à-dire de l'encaissement et du versement des chèques, des prêts et des investissements à court terme, des problèmes de taux de change et, évidemment, des activités fondamentales de la société en matière de financement à moyen et à long terme.

Pour vous donner une idée de notre importance, nous avions, à la fin de 1979, des actifs de 3.2 milliards de dollars, composés essentiellement de prêts à recevoir, pour 2.7 milliards, et d'encaisses disponibles, sous forme d'investissements à court terme, pour 500 millions; cette dernière somme était destinée à couvrir nos besoins liquides prévus, ainsi qu'à faire face à des situations exceptionnelles.

Ces actifs ont été financés au moyen de 2.6 milliards de dollars d'emprunts, dont 800 millions provenaient du gouvernement du Canada et 1.8 milliard des marchés privés. Le reste provenait du capital des actionnaires, c'est-à-dire 310 millions sous forme de capital-actions et 150 millions sous forme de profits réinvestis.

J'aimerais maintenant discuter des conséquences financières des programmes de la SEE et des risques qu'ils entraînent. Je parlerai donc tout d'abord des divers programmes d'assurances, puis des programmes de prêts.

Les programmes d'assurances concernent un capital relativement minime. De fait, ils ont toujours été autofinancés. Les primes d'assurances versées ont augmenté de 3.2 millions, en 1975, à 10.4 millions en 1979. En 1975, le montant des exportations assurées était de 900 millions, puis il est passé à 2.9 milliards en 1978, pour revenir à 2 milliards en 1979. Évidemment, l'objectif de ces primes est de couvrir les frais généraux des programmes, ainsi que les risques de pertes, ce qui se fait par la constitution de provisions et de réserves.

La diapositive suivante résume l'expérience de la SEE pendant les cinq dernières années. Les chiffres les plus importants, à ce sujet, se trouvent à la seconde ligne, intitulée: «réclamations acceptées». Vous voyez qu'il y a eu 3.8 millions en 1979, 6.5 millions en 1978, etc. Pour chacune de ces années, les sommes récupérées sur les réclamations acceptées sont énumérées à la ligne suivante, c'est-à-dire 0.7 million en 1979, 5.8 millions en 1978, etc.



## [Text]

The next line depicts our write-off of claims previously made; that is, claims which we have ceased recovery action on or that we have given up any hope of collecting.

The final line, "Outstanding at the end of the year", indicates the volume of claim payments previously made that have not yet been recovered or deemed to be unrecoverable and for which we are continuing to try to collect. In all cases, this recovery action is taken against the foreign importer of Canadian goods who has failed to make payment to a Canadian exporter who is insured with us. EDC's recovery experience has historically been very good at 70 per cent since inception of the programs and 74 per cent recovery in the last five years.

Our potential claims on contingent liabilities, though, are very large, as indicated in this slide: \$685 million through the global insurance programs but which is spread over some 700 policies in various industries and throughout the world; \$985 million in specific insurance programs which is spread through something under 400 policies; and \$154 million under various other insurance programs represented by about 80 policies. Risks in the individual policies vary widely, anywhere from under \$100 to a maximum exposure on one policy of \$250 million.

Against these risks or contingent liabilities we have the following capital and reserves: \$11.5 million in provision against possible claims, as well as \$310 million in share capital; \$150 million in retained earnings; all of which is at risk under insurance policies, as well as our loans programs which I would like to discuss now.

The loans programs are naturally capital-intensive from the standpoint of both EDC and the Canadian CRF. Adjusted signings reflect exports financed but exclude lines of credit; rather, included here is only the allotted portion of the lines of credit.

New loan signings do not immediately impact on EDC's cash requirements. Generally, loans are dispersed over an average of about three years, as the manufacturing or construction process is completed. Loan draw-downs do range from nearly-immediately on-shelf items, such as, in some cases, railway locomotives, to as far out as six to eight years in large-project financing, such as nuclear power plants or hydro electric plants. EDC disperses, on shipment of goods and the meeting of milestones under the contracts, to the Canadian exporter on behalf of the buyer-borrower.

## • 1540

Long loan drawdown period does cause EDC to take a funding risk and an interest rate exposure since the majority of loans are at fixed interest rates. This, of course, is why EDC is in the financing business in that the risk is greater than private sector firms are generally willing to take but is necessary in order for EDC to provide a competitive financing package to go along with the commercial contract with the Canadian exporter.

## [Translation]

La ligne suivante reflète le montant des sommes radiées, c'est-à-dire des réclamations pour lesquelles nous avons cessé toute mesure de récupération.

La dernière ligne, intitulée: « Solde à la fin de l'année », reflète la quantité de réclamations acceptées qui n'ont pas encore été récupérées ou qui sont censées être irrécupérables, mais pour lesquelles nous continuons toujours des mesures de récupération. Dans tous les cas, ces mesures sont prises contre l'importateur étranger de marchandises canadiennes qui n'a pas effectué ses paiements à l'exportateur canadien, lequel était assuré auprès de la SEE. Traditionnellement, les sommes récupérées par la SEE sont assez élevées, puisqu'elles représentent 70 p. 100 depuis la conception des programmes et 74 p. 100 pendant les cinq dernières années.

Par contre, nos réclamations potentielles à l'égard de dettes actives sont assez importantes, comme le montre cette diapositive; il s'agit de 685 millions pour tous nos programmes d'assurances, répartis sur environ 700 polices dans diverses industries et divers pays; il y a en outre 985 millions pour des programmes d'assurances spécifiques, répartis sur 400 polices; finalement, il y a 154 millions concernant divers autres programmes d'assurances répartis sur 80 polices. Les risques acceptés dans le cadre des polices d'assurances varient considérablement, puisqu'ils peuvent aller de \$100 à un maximum de 250 millions.

Pour couvrir ces risques, nous avons les sommes suivantes en capital et en réserve: 11.5 millions représentant des provisions contre des réclamations éventuelles, ainsi que 310 millions en capital-actions et 150 millions en profits non distribués. Tout ceci concerne donc nos polices d'assurances, tout comme nos programmes de prêt, dont je vais maintenant parler.

Évidemment, les programmes de prêt représentent des capitaux très élevés, à la fois pour la SEE et pour le Fonds du revenu consolidé. Les sommes ajustées reflètent des exportations financées, à l'exclusion des marges de crédit. On a donc inclus ici le pourcentage réparti des marges de crédit.

Les nouveaux prêts n'ont évidemment pas un impact immédiat sur les besoins en liquide de la SEE. En général, ils sont accordés sur une moyenne de trois ans, c'est-à-dire à mesure que le projet de fabrication ou de construction est réalisé. Les sommes tirées sur les prêts concernent le paiement de produits disponibles immédiatement, tels que, dans certains cas, des locomotives, ainsi que, dans d'autres, le financement de projets importants, pouvant s'étendre sur six à huit ans, tels que des centrales nucléaires ou hydro-électriques. La SEE distribue donc à l'exportateur canadien les sommes prévues, au nom de l'acheteur-emprunteur, à mesure que les marchandises sont expédiées ou que les délais prévus dans le contrat sont atteints.

Lorsque la période de versement des prêts est très longue, la SEE doit assumer un risque de financement et s'expose à des variations des taux d'intérêt, puisque la majorité des prêts sont accordés à taux fixes. Cela dit, c'est précisément la raison de l'existence de la SEE, puisque ce type de risques est généralement supérieur à ce que les entreprises du secteur privé sont prêtes à accepter. Il faut cependant que la SEE l'accepte, afin de fournir aux entreprises canadiennes des méthodes de finan-

## [Texte]

Some portion of loans are also made at floating rates, as Mr. Arès indicated earlier, which are based on prime rate of Canadian and U.S. banks, as well as on London interbank rates. EDC generally takes some portion of those but the majority is sent out to banks and other financial institutions who participate with EDC.

Loans that we make are generally in Canadian-U.S. dollars, although recently EDC has been offering various other currencies which include deutschmarks, Swiss francs, Japanese yen, Dutch guilders, and some other ones, and we have been successful in doing a deutschmark transaction and a Swiss franc transaction. In all cases the Canadian exporter is not required to take any foreign exchange exposure; rather, for the importer, who would likely have an exposure anyway, be the loan in Canadian dollars or U.S. dollars, we try either to link him up with the currency in which he has a cash flow or provide him with a loan in a currency in which he finds the credit risk acceptable.

This slide and the next slide reflect the cash and funding implications of the loans programs. The amounts here are volumes of new funding that EDC has completed in the past five years, that is, \$888 million in 1979, et cetera.

Since 1978, EDC has raised all of its debt capital through short to long-term loans in domestic and international capital markets, away from the Consolidated Revenue Fund of Canada. In previous years, 1977-76-75, for example, we were borrowing substantial amounts from the Consolidated Revenue Fund. We no longer do that; our debt requirements are all met in private sector capital markets right now.

Borrowings take the form of security placements, some of a private nature with a single small group of investors, while others have been broadly and publicly distributed in offshore capital markets. Individual capital markets where EDC has borrowed have included the United States, the Eurobond market out of London, Middle East OPEC countries, the Far East, as well as private placements of securities in Canada. Individual borrowing transactions generally range between \$25 million and \$250 million.

EDC's debt obligations are considered a prime or triple-A quality because of its past financial experience as well as because it is an agent of Her Majesty in right of Canada, which means that the securities we issue are direct obligations of Canada.

The rates that we have generally paid on our issues have been normally within an eighth of one per cent of what the Government of Canada has paid itself, which on occasion has been within, perhaps, .02 per cent or .03 per cent, almost

## [Traduction]

cement concurrentielles, pour qu'elles puissent obtenir des contrats à l'exportation.

Certains prêts sont également effectués aux taux flottants, comme l'indiquait M. Arès, c'est-à-dire qu'ils sont basés sur le taux préférentiel des banques canadiennes et américaines ou sur les taux interbancaires de Londres. Généralement, la SEE assume une partie de ces prêts, mais la majorité est répartie entre des banques et d'autres organismes financiers qui travaillent avec la SEE.

Généralement, nos prêts sont accordés en dollars canadiens ou américains, mais il est récemment arrivé que la SEE offre des prêts dans d'autres monnaies, telles que des marks allemands, des francs suisses, des yens japonais, des guilders hollandais, etc. Je dois dire que nous avons eu beaucoup de succès à l'occasion d'une transaction effectuée en marks allemands, et d'une autre, en francs suisses. Dans tous les cas, l'exportateur canadien n'est pas obligé d'assumer les risques des variations de taux de change. C'est plutôt l'importateur, qui s'expose de toute façon naturellement à ces risques, que le prêt soit effectué en dollars canadiens ou américains. Dans ce cas, nous essayons de lui accorder le prêt dans une monnaie dont il est déjà bien garni ou dans une monnaie pour laquelle il trouve les risques acceptables.

Les deux diapositives suivantes reflètent les conséquences de nos programmes de prêts sur le financement et sur nos disponibilités. Les sommes figurant ici représentent le volume de nouveaux financements assumés par la SEE pendant les 5 dernières années, c'est-à-dire 888 millions de dollars en 1979, etc.

Depuis 1978, la SEE a obtenu tout son capital par le moyen d'emprunts à court et à long terme, obtenus sur les marchés financiers internationaux et nationaux, et non pas au moyen du Fonds du revenu consolidé du Canada. Antérieurement, c'est-à-dire en 1975, 1976 et 1977, nous empruntons des sommes importantes au Fonds du revenu consolidé. Aujourd'hui, nous ne le faisons plus et nous travaillons uniquement avec les marchés financiers du secteur privé.

Les emprunts sont effectués sous forme d'investissements garantis, certains étant d'ordre privé, avec un petit groupe d'investisseurs, et d'autres, répartis sur une base plus générale, sur les marchés financiers étrangers. Les marchés sur lesquels la SEE a emprunté ont été les marchés américains, le marché des eurodollars, à Londres, les pays du Moyen-Orient membres de l'OPEP, l'Extrême-Orient, et finalement, le Canada. Généralement, les sommes empruntées varient entre 25 et 250 millions de dollars.

Les obligations de la SEE sont considérées comme des investissements de première qualité, à la fois parce que les résultats financiers de la SEE dans le passé ont été excellents et parce que la SEE représente un agent du gouvernement canadien, ce qui signifie que les obligations émises sont des obligations directes sur le gouvernement.

Généralement, les taux payés pour nos emprunts ne dépassent pas plus de un huitième p. 100 de ce que le gouvernement canadien lui-même payait à la même époque, ce qui signifie que la marge est parfois de 0.02 p. 100 ou 0.03 p. 100, ce qui



## [Text]

identical to that which the Government of Canada has paid when it has done some offshore financing in recent years.

Our corporate policy is generally to match currencies as well as terms to maturity of our borrowing liabilities to our loan assets to reduce the risks that we are taking. We also attempt to cultivate the broadest possible markets for our securities to ensure future availability of funding and at the lowest possible costs. The reason for this is our anticipated funding requirements, on this slide here which are certainly substantial but we believe to be readily fundable.

These estimates here are based upon previously signed loan agreements of which the total loan has not yet been drawn down. Those aggregate about \$3.5 billion of previously signed loans that we have not yet disbursed, and also includes an estimate of future signings in 1980—something in the order of \$1.1 billion—and in 1981 of \$1.6 billion and increasing in future years by approximately 15 per cent. Mr. Arès, I believe, also indicated figures for those signings earlier.

In addition to the debt capital that EDC has raised in the last five years totalling over \$2.5 billion, we have also received share capital infusions from the Government of Canada in the same period which have amounted to \$255 million. Canada, as previously mentioned, is our sole shareholder. Additionally, Canada is responsible for the funding of cabinet-approved government account loans, which Mr. Arès spoke of earlier and which EDC's board of directors has declined for reasons of size, term, or credit risk. During the past five years, implications to Canada for funding of government account loans were \$452.8 million.

## • 1545

To conclude, I would like to mention—I regret I do not have a slide for this one—that in addition to the risks and implications I have just mentioned, the other major risk we take on the lending side is the credit risk. To date, though, our experience has been very good. Out of total loans EDC has signed since inception of the lending program, which have amounted to something in the order of \$7.7 billion, we have taken a loss on only one transaction, which was in the order of \$0.5 million or less.

Some of our borrowers do run into financial difficulties, though, and what we frequently do is reschedule the loan repayments or spread them out over a longer period of time, when the borrower is in a better position to meet the requirements. Since inception of our programs we have rescheduled \$133 million in loan payments, of which at the end of 1979 approximately \$33 million had been fully repaid and the balance of roughly \$100 million was considered collectable. This experience is somewhat better than our OECD counterparts.

Just to give one last indication of the financial implications, on EDC's profitability over the same five-year period of time

## [Translation]

signifie que les taux sont pratiquement identiques à ce que paie le gouvernement du Canada lorsqu'il emprunte à l'étranger.

Afin de réduire nos risques, nous avons comme politique de faire correspondre les conditions d'octroi de nos prêts, ainsi que les devises dans lesquelles ils sont accordés aux périodes d'échéance de nos emprunts. En outre, nous essayons de faire appel au plus grand nombre possible de marchés financiers, afin de nous assurer que nous aurons des sources multiples de financement à l'avenir, aux coûts les moins élevés possibles. Ceci est une précaution tout à fait normale, si l'on considère nos prévisions de financement pour les années à venir, indiquées sur ces diapositives, lesquelles sont certainement importantes, mais, d'après nous, fort acceptables.

Ces prévisions sont basées sur les prêts que nous avons accordés antérieurement et pour lesquels tous les versements n'ont pas été effectués, ce qui représente environ 3.5 milliards de dollars. On y ajoute également les prêts que nous prévoyons signer en 1980, c'est-à-dire environ 1.1 milliard de dollars, et en 1981, soit 1.6 milliard de dollars, ainsi que l'augmentation prévisible de nos besoins dans les années futures, de l'ordre de 15 p. 100. Je crois que M. Arès vous a également donné des chiffres pour les prêts accordés antérieurement.

Outre le capital emprunté par la SEE pendant les cinq dernières années, qui totalisait plus de 2.5 milliards de dollars, nous avons également reçu du capital-actions du gouvernement du Canada, pendant la même période, pour un total de 255 millions de dollars. Comme nous l'avons indiqué antérieurement, le Canada est notre seul actionnaire. En outre, il est responsable du financement des prêts gouvernementaux approuvés par le Cabinet, dont M. Arès vous a parlé tout à l'heure, et que le conseil d'administration de la SEE a refusés, soit parce qu'ils étaient trop importants, que les conditions n'étaient pas acceptables ou les risques trop élevés. Pendant les cinq dernières années, ce secteur d'activités a représenté 452.8 millions de dollars.

En conclusion, même si je n'ai pas de diapositive pour vous le montrer, je dois dire qu'outre les risques que je viens de vous expliquer, nous assumons également, lorsque nous faisons des prêts, des risques de crédit. Jusqu'à présent, cependant, ceci ne nous a pas causé de problèmes graves. Sur tous les prêts signés par la SEE depuis son programme de prêt, qui représentait environ 7.7 milliards de dollars, nous n'avons eu de perte que sur une seule transaction, pour une somme de moins de 0.5 million de dollars.

Certes, certains de nos emprunteurs font parfois face à des difficultés financières, mais, dans ces cas, nous préférons organiser les conditions de remboursement ou augmenter la période de remboursement, afin de permettre à l'emprunteur de rétablir sa situation. Depuis la création de nos programmes, nous avons ainsi réorganisé le remboursement de 133 millions de dollars de prêts, pour lesquels, à la fin de 1979, nous avions déjà récupéré 33 millions de dollars; nous considérons que le reste, environ 100 millions de dollars, sera également remboursé. Cette situation est donc meilleure que celle de la plupart de nos homologues des pays de l'OCDE.

Pour terminer, je vous parlerai de la rentabilité des activités de la SEE pendant les cinq dernières années; en 1979, nos



## [Texte]

we have been speaking of, for our programs, in 1979 our net profits were approximately \$42 million; \$32 million in 1978; and back in 1975 approximately \$10 million. These earnings reflect a return on the capital shareholder, the government of Canada, of approximately 10 per cent—before tax, of course; by our act we are nontaxable.

Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Modin.

Mr. McKay.

**Mr. McKay:** Mr. Chairman, just to sum up, we believe the outlook for trade for Canada is one that is growing and the rate of growth will depend primarily on the competitiveness of Canadians. Competitiveness means not only price quality and delivery and after-sales service, it also means financing support. I think we can say a new factor has become prominent in the last few years, and that is political compatibility. A number of projects are won and lost on the basis of political input. The other factor that affects the rate of growth we anticipate would be the general amount of world trade. Clearly we believe that is a number which will grow substantially.

In the conclusion section, and to build on Mr. King's comment about the fierce competition, export financing has become a very competitive way by which industrial countries try to support their local industries. We are seeing to a large extent the use of credimix. Credimix is a mixing of aid moneys, which traditionally have been used only for developmental purposes within a developing country. More and more countries are linking that to their trade hopes and in some ways bying business through that vehicle. It is clear also we can anticipate demands for longer terms, longer repayment periods, as a result of the major projects, particularly in the energy field, which require 15 or 20-year pay-backs to be viable.

• 1550

Traditionally we have, through EDC, supported by loans some 35 per cent of capital goods sales outside the United States; I underline "outside the United States", because that represents some 68 per cent of trade, but of the 32 per cent that is to the rest of the world, we are involved in approximately one third of that. As a consequence, we see a growing demand for our services.

That number of 35 per cent historically has been as low as 21, but in the last few years it has been in fact somewhat higher than 35 per cent and with the number of industrialized countries getting into this kind of business, we believe the only way that Canadians can continue to be competitive is for that 35 per cent to grow to perhaps over 40 per cent.

I think because of the time we have taken I would like to close it off at this point, Mr. Chairman, if that is agreeable to you.

## [Traduction]

profits nets étaient d'environ 42 millions de dollars; en 1978, de 32 millions de dollars; en 1975, de 10 millions de dollars. Ces profits représentent donc pour le gouvernement du Canada un taux de rendement de son capital-actions d'environ 10 p. 100, avant impôt, évidemment, puisque nos profits ne sont pas imposables.

Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Modin.

Monsieur McKay.

**M. McKay:** Pour résumer, monsieur le président, nous estimons que l'avenir du commerce international du Canada est très positif et que son taux de croissance dépendra essentiellement de la compétitivité des entreprises canadiennes. Celle-ci ne se mesurera pas seulement sur le plan du prix, des conditions de livraison et du service après vente, mais également sur le plan du financement. A ce sujet, un nouveau facteur a pris de plus en plus d'importance, ces dernières années: la compatibilité politique. Ainsi, certains projets sont acceptés ou refusés en fonction de critères politiques. L'autre facteur qui affecte le taux de croissance, selon nous, sera la croissance générale du commerce international. En ce qui nous concerne, nous estimons que celui-ci connaîtra une croissance importante.

Pour conclure, et pour revenir sur les commentaires de M. King au sujet du niveau de concurrence, je dirais que le financement des exportations est devenu une méthode très concurrentielle par laquelle les pays industrialisés appuient leurs propres entreprises. De fait, ceux-ci ont de plus en plus recours à ce que l'on appelle le crédit mixte, c'est-à-dire un mélange de sommes accordées traditionnellement à des pays en voie de développement, pour les aider. De plus en plus de pays lient ces sommes à leurs perspectives commerciales et en arrivent donc, d'une certaine manière, à se garantir des contrats dans certains domaines. Il est également évident que nous pouvons nous attendre à ce que nos clients nous demandent de meilleures conditions de remboursement, sur des périodes plus longues, surtout pour les grands projets, particulièrement dans le domaine de l'énergie, qui ne sont rentables que sur des périodes de 15 à 20 ans.

Traditionnellement, par la SEE, nous avons aidé environ 35 p. 100 des ventes de biens d'investissement à l'extérieur des États-Unis; j'insiste sur le fait: «à l'extérieur des États-Unis», car cela représente environ 68 p. 100 de notre commerce. En contrepartie, nous avons participé à environ un tiers de 32 p. 100 restant, concernant notre commerce avec le reste du monde. En conséquence, nous nous attendons à ce que nos services soient de plus en plus utiles.

Dans le passé, ce premier pourcentage était de 21, mais, ces dernières années, il a été un peu plus élevé que 35, et, avec le nombre de pays industrialisés qui se lancent dans ce type d'activité, nous pensons que la seule manière pour les Canadiens de rester concurrentiels est de s'efforcer de passer de 35 à 40 p. 100.

Étant donné que cet exposé a déjà été assez long, monsieur le président, je pense que nous pourrions en rester là.

## [Text]

There is some other information we could produce on sectoral breakdown, but I do not think it adds much to the presentation.

**The Chairman:** Thank you very much, you left no stone unturned, as they say. This leaves us about 40 minutes for questions. Mr. Lachance is our first questioner.

**Mr. Lachance:** I would like to know in theory instead of in practice what will be the difference between parallel financing, and *crédit-mixte* if you are precluded at this point by statute or for any other reason from practising *crédit-mixte* as opposed to parallel financing, which I think you have experienced a few times in the past on the side of CIDA?

**Mr. McKay:** Mr. Chairman, parallel financing is a combination of our moneys, which are at a fixed rate of interest, reflecting our cost of money and CIDA money, which is development money that is basically zero per cent, 50 years and three per cent, 30 years. We have on a number of occasions arranged financing packages that include some portion of CIDA money and that is the term you are referring to as parallel financing for the interest of other members.

In parallel financing there is a requirement for a certain segment of the project to be contracted separately. An illustration is a cement plant in Indonesia. We financed the Canadian supply to the cement plant and CIDA financed the port facilities which allowed for the bagged cement to be shipped out. Therefore, there are two separate contracts, two separate financing agreements: one of them at three per cent, and one of them at our rate. We do not blend the rate and tell the borrower that the all-in cost is 8 per cent or whatever it might work out to be.

In a *crédit-mixte* there is no requirement for separation and it is just a block of money put together and the all-in rate is shown in that case as 8 per cent. In the home country supplying the money it may be in two institutions or a single institution: one that has aid objectives and one that has trade objectives. There is no statutory restriction upon us working on a *crédit mixte* basis although there is an international understanding that *crédit mixte* will be frowned upon and Canada is living up to that international understanding and I guess others are not.

**Mr. Lachance:** I would like, if I may, Mr. Chairman, to expand a little bit on the surety-bond insurance, I think it is. I am lost in the 14 programs and the exact name escapes me, but when you help, for example, a construction company to offset the bonding disposition by the buyer country and the restriction that is put on the line of credit from the bank that is posting the bond. How exactly does it work? Do you insure all of it or part of it? And can you go a step further and take yourself the bonding proper, leaving the credit line completely free for such and such a company that is doing work abroad?

• 1555

**Mr. McKay:** I believe I understand your question.

## [Translation]

Nous avons avec nous d'autres informations, répartissant un plan sectoriel, mais je ne pense pas qu'elles soient très utiles pour l'instant.

**Le président:** Merci beaucoup. Vous avez vraiment abordé tous les aspects du problème. Il nous reste donc environ 40 minutes pour les questions. Monsieur Lachance.

**M. Lachance:** J'aimerais savoir, sur le plan théorique plutôt que pratique, ce que sera la différence entre le financement parallèle et le crédit mixte et, en outre, si la loi, ou toute autre raison, vous interdit de pratiquer le crédit mixte sur un plan général, comme vous l'avez fait, à certaines reprises, dans le passé, avec l'ACDI.

**M. McKay:** Le financement parallèle représente la combinaison de nos propres ressources, à un taux d'intérêt fixe, représentant le coût de nos emprunts et l'argent de l'ACDI, c'est-à-dire de l'argent accordé à certains pays en voie de développement à 0 p. 100 sur 50 ans, ou 3 p. 100 sur 30 ans. Dans un certain nombre de cas, nous avons organisé des services de financement comprenant à la fois des ressources de l'ACDI et nos propres ressources. C'est là ce que l'on appelle le financement parallèle.

Dans ce type de financement, on exige qu'une certaine partie du projet fasse l'objet d'un contrat séparé. Comme illustration, je vous parlerai d'une cimenterie en Indonésie. Nous avons financé des approvisionnements canadiens pour cette cimenterie et l'ACDI a financé les équipements portuaires permettant à cette usine de recevoir les sacs de ciment. Il y a donc eu deux contrats séparés et deux accords de financement séparés. L'un d'entre eux était à 3 p. 100 et l'autre, à notre taux. Donc, nous n'avons pas dit à l'emprunteur que nous pourrions lui donner toute la somme à un taux mixte de 8 p. 100, par exemple.

Dans les opérations de crédit mixte, on n'exige pas de contrat séparé et on donne donc une somme globale en fixant un taux global, lequel peut être de 8 p. 100, par exemple. L'argent peut être fourni par un seul organisme, ou par deux. L'un de ces organismes peut avoir des objectifs d'aide et l'autre, des objectifs de commerce. Il n'existe aucune loi qui nous empêche de fonctionner sur la base du crédit mixte, mais il existe par contre une sorte d'entente internationale selon laquelle le crédit mixte est assez mal vu, tout au moins en ce qui concerne les engagements internationaux du Canada.

**M. Lachance:** Si vous me le permettez, monsieur le président, je voudrais revenir sur le problème des assurances, je suis un peu perdu dans les 14 programmes mentionnés, et le nom exact du programme qui m'intéresse m'échappe pour l'instant. Je voudrais prendre, par exemple, une société de construction que vous aidez à couvrir les garanties exigées par l'acheteur et les restrictions imposées à la marge de crédit par la banque qui fournit la garantie. Comment cela fonctionne-t-il exactement? L'assurance couvre-t-elle tout ou seulement une partie? Pourriez-vous aller plus loin encore et assumer vous-même le cautionnement, ce qui permettrait des marges de crédit illimitées pour telle ou telle compagnie travaillant à l'étranger?

**M. McKay:** Je crois comprendre votre question.

## [Texte]

We cannot issue letters of credit. Letters of credit are the vehicles that are normally used for bonding requirements, the forfeiture type bond that Mr. Keill described. We cannot issue those. The banks do, as a matter of course, issue those on a regular basis for any number of purposes, including bonding purposes.

Our programs are twofold. First, a wrongful call policy to the exporter, which entitles him to payment once it has been determined that the call was wrongful. In addition to that, Mr. Keill described a wrongful call policy to the bank, which is really a guarantee to the bank. In that case, we pay the bank immediately the bond is called. For that reason they have 100 per cent protection on the amount of the bond and, as a consequence, do not impinge on the line of credit of the exporter.

**Mr. Lachance:** That has been in effect now for two years, I understand. What has been the reaction of those mostly involved in that kind of construction; for example, consulting engineers or things like that? I recall talking with Janin Construction, for example, and they were very anxious to test this program. I think they are testing it now in a project, I do not know where. But it was really an impediment on their growth and also on their capacity to tackle many projects abroad, this line of credit restriction.

**Mr. McKay:** We believe, based upon the response we have had, it has been very successful. In the first year we wrote about \$750 million of liability under this program, and the reaction to the program I think means it was something that was needed. So far experience has been relatively good. We have paid some claims in Iran as a consequence of exporters not being able to complete projects in that country.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, the topic that was discussed last night was the risk capital problem in Canada and the fact that we seem to have difficulty having enough biggies, in terms of world league companies, that will have sufficient working capital, risk capital, to tackle the big capital projects, turkey or otherwise. Now EDC, of course, is providing insurance and loans and financing of all sorts, but I do not think it provides risk capital proper. For example, a company that would have an equity of, let us say, \$10 million and would bid on a \$100-million project, considering a 10 per cent scale of possible difficulties, could lose its shirt. Do you have any program that could help those companies not put into the tenders this 10 per cent or 15 per cent that they need to cover their backs, and then lose a contract because the others do have the risk capital necessary to cushion them?

• 1600

**Mr. McKay:** I believe you mean by risk capital the health of the Canadian industry or the health of the Canadian company involved in exporting. By law we are able to lend only outside of Canada; our loans are all to foreigners. We do not then lend

## [Traduction]

Nous ne pouvons émettre des lettres de crédit. Celles-ci servent généralement à des fins de cautionnement, mais nous n'en émettons pas. Les banques en émettent évidemment de façon habituelle et à différentes fins, y compris les cautionnements.

Notre programme est double. Tout d'abord, nous avons des polices d'assurance visant à dédommager l'exportateur en cas de réclamation injustifiée; celui-ci peut être dédommagé dès qu'il a été prouvé que la réclamation est injustifiée. M. Keill a défini en quoi cela consistait pour la banque; il s'agit véritablement d'une garantie pour elle. Dans ce cas, nous payons la banque dès que l'on reçoit une demande de dédommagement pour le cautionnement. La protection est de 100 p. 100 sur le montant du cautionnement, ce qui permet de ne pas empiéter sur les marges de crédit de l'exportateur.

**M. Lachance:** Si je comprends bien, une telle situation est en vigueur depuis deux ans. Quelle a été la réaction des personnes comme les experts-conseils en génie qui s'occupent de construction? Je me rappelle avoir discuté avec Janin Construction, par exemple, qui attendait avec impatience l'entrée en vigueur d'un tel programme. Je crois qu'ils sont en train d'en faire l'essai pour des travaux qui se font, je ne sais où, dans le monde. En fait, avant l'entrée en vigueur de ce programme, la croissance des compagnies était entravée et les restrictions concernant les marges de crédit leur rendaient difficile de s'occuper de plusieurs travaux à l'étranger.

**M. McKay:** D'après les réactions que nous avons eues, le programme connaît beaucoup de succès. Au cours de la première année, nous avons assuré environ 750 millions de dollars et la réaction que le programme a suscitée montre bien qu'il était nécessaire. Jusqu'à présent, l'expérience a été bonne. Nous avons versé un dédommagement en Iran, étant donné que les exportateurs n'ont pu terminer leurs travaux dans ce pays.

**M. Lachance:** Monsieur le président, la question qui a été discutée hier portait sur le montant de capitaux de spéculation au Canada et sur le fait que nous n'avons pas, dans notre pays, suffisamment de très grandes compagnies disposant de suffisamment de capital de roulement, de capitaux de spéculation pour se lancer dans les grands travaux, comme la construction d'installations clés en main, etc. La SEE fournit des assurances, des prêts, du financement de toutes sortes, mais je ne crois pas qu'elle fournisse du capital de spéculation en tant que tel. Ainsi, une compagnie qui dispose d'un avoir de 10 millions de dollars et qui aimerait soumissionner dans le cas d'un projet de 100 millions de dollars, une telle compagnie pourrait perdre sa chemise. Avez-vous un programme qui pourrait aider ces compagnies à ne pas devoir investir ces 10 ou 15 p. 100, tout en ne perdant pas le contrat tout simplement parce que d'autres compagnies possèdent suffisamment de capitaux de spéculation pour couvrir les risques?

**M. McKay:** Quand vous parlez de capital de spéculation, vous voulez sans doute parler de la bonne santé de l'industrie canadienne ou de la compagnie canadienne exportatrice. La loi nous permet seulement de prêter à l'extérieur du Canada; nos



**[Text]**

to Canadian industry for the purpose of making them healthier and therefore better able to take on a large foreign contract.

Our surety protection, performance protection, program assists them at the bid level and assists them in getting working capital financing during the manufacturing for a project or foreign sale, and similarly the contracts cover insurance means that during the construction period there is protection on the credit risk. But none of these things address, I think, the core question you are talking about, which is the availability of risk money for equity purposes for smaller companies to make them able to take on larger projects. You are correct in that we do not have a service.

**The Chairman:** Any further questions, Mr. Lachance?

**Mr. Lachance:** I will have some further questions, but I think I will pass for the time being and put my thoughts together.

**The Chairman:** I think we will have time to come back for further rounds. Mr. Thomson is the next questioner.

**Mr. Thomson:** Thank you, Mr. Chairman. I would first of all like to congratulate you, Mr. McKay, and your staff for what I consider an excellent presentation this afternoon. I thought it was just first class.

In the course of operating the corporation do you look at future trading trends in the world or make any projections as to what you think is going to happen in terms of Canadian trade in manufactured products as perhaps distinct from non-manufactured goods, what impact the Third World is going to have on trading patterns over the next 5 to 10 years?

**The Chairman:** Mr. King.

**Mr. King:** Mr. Chairman, we do have an elaborate planning process, and as a prelude to our planning we go through an exercise which we call environment for planning and which touches precisely on those issues you have inquired about, and that is the external environment, international trading circumstances, shifts, petro dollars, the north-south dialogue, the desire of developing countries to participate in exports, balance of payments problems, international economic trends, world recession and the like.

Similarly, we look into the Canadian circumstance, the situations of over supply or under supply in certain industries, under capacity, over capacity and the like, whether there are shifts, whether there is international competitiveness in Canada and in particular industries. Then we try to see if we can find a match ourselves. Now we would not pretend any degree of sophistication in this, it becomes a matter of judgment. As you know, there is no system within Canada where we are prioritizing industries at the present time, so we have to make certain judgments. We try to look into the forecasts of other institutions, banks, the Department of Industry, Trade and Commerce and our international colleagues. We examine OECD statistics and so on. We look at the projections and we try to determine whether we are going to maintain Canada's level of international business, what is the prognosis here, and

**[Translation]**

prêts se font à des étrangers. Nous ne prêtons pas à une industrie canadienne afin qu'elle se trouve dans une meilleure situation financière et qu'elle soit, par conséquent, mieux à même de soumissionner pour des projets importants à l'étranger.

Notre programme offre une aide au niveau de la soumission, une aide également pour ce qui est du financement du capital de roulement au cours de la fabrication ou de la vente au cours de la période de construction; nous offrons une protection du crédit. Cependant, je ne crois pas que nous ayons quoi que ce soit qui permette, comme vous le suggérez, de mettre à la disposition des petites compagnies de l'argent de spéculation, afin de garantir leur avoir et de leur permettre d'entreprendre des projets plus importants. Nous n'avons pas en effet ce service.

**Le président:** D'autres questions, monsieur Lachance?

**M. Lachance:** J'aurais d'autres questions à poser, par la suite.

**Le président:** Nous aurons d'autres tours. M. Thomson a la parole.

**M. Thomson:** Merci, monsieur le président. J'aimerais tout d'abord vous féliciter, monsieur McKay, ainsi que votre personnel, de votre excellent exposé. C'était un exposé de tout premier ordre.

La société fait-elle des projections sur les tendances futures du commerce dans le monde, sur les débouchés futurs des produits manufacturés canadiens ou des matières premières? Quel sera l'impact du tiers-monde sur les tendances commerciales au cours des 5 ou 10 prochaines années?

**Le président:** Monsieur King.

**M. King:** Monsieur le président, la façon dont nous planifions n'est pas très compliquée; nous procédons d'abord à une étude des conditions, du milieu, ce dont vous avez parlé d'ailleurs; nous étudions le milieu externe, les circonstances commerciales internationales, les modifications qui peuvent survenir, les pétrodollars, le dialogue Nord-Sud, le désir des pays en voie de développement de participer aux exportations, les questions de balance des paiements, les tendances économiques internationales, la récession mondiale, etc.

Nous étudions également la situation canadienne: production, surproduction et sous-production, capacité inférieure à ce qu'elle pourrait être, surcapacité, etc., les modifications des tendances, la compétitivité en matière de commerce international, en général, et dans le cas d'industries en particulier. Nous essayons ensuite d'organiser toutes ces données, bien que nous ne fassions pas cela de façon extrêmement précise; tout devient une question de jugement. Comme vous le savez, aucun système, au Canada, ne nous permet de donner une priorité à certaines industries plutôt qu'à d'autres, et c'est la raison pour laquelle nous devons prendre nous-mêmes une décision. Nous consultons également les prévisions d'autres institutions, des banques, du ministère de l'Industrie et du Commerce, ainsi que ce qui se passe à l'étranger. Nous étudions les statistiques de l'OCDE, nous essayons de déterminer si nous pourrions

[Texte]

to determine whether we are going to be able to accommodate levels of export assistance which we see are required. So we do go through quite an exhaustive process in this area.

**Mr. Thomson:** Would those projections be available to the committee?

**Mr. King:** We have not published them hitherto. A lot of the information we receive has been on a strictly confidential basis, almost an old-boy basis, if you will. We have received information from institutions abroad which might cause embarrassment to them. I suppose we could ...

**Mr. Thomson:** Is it not a composite form almost?

• 1605

**Mr. King:** I was going to say, I am not sure if they are disaggregated ...

**Mr. Thomson:** I asked the question because this committee is groping around trying to find out what trade is all about in the world of today. We are very much at sea, I think, in all fairness, and we are certainly trying to find where Canada is going in the world trade picture. Any institution in Canada, or anybody in the world, for that matter, that can help us to find where we are going would be of immense assistance.

I would like to leave that with you, you may want to take a ...

**Mr. King:** As to the precise figures you are asking for, estimates are available within the Department of Industry, Trade and Commerce, that is, international—they are not available?—international trade projections and Canada's share.

**Mr. Thomson:** I guess we were talking to the wrong people, then. The people we have talked to so far have indicated that they were not available.

**Mr. King:** We will take a look and see if we can provide something.

**Mr. Thomson:** This is perhaps an unfair question, and it is quite broad, but would you care to offer an opinion as to why Canada has such a large deficit in trade in manufactured goods?

**The Chairman:** This is for you, Mr. McKay.

**Mr. McKay:** I am not sure, sir, that I have the answer. I mentioned one thing here in the summary and that is political influence. It is my view, and this is a personal view, that more and more major projects are decided not exclusively on the basis of commercial factors but in relation to other factors, which I would probably describe as political. Those political factors can take as simple a form as when the last minister visited the country to a strikingly different attitude towards issues of the day.

I do not think we have, in Canada, a kind of all-out commitment towards exports as a means whereby industry can become expansive and healthy. We have turned on and turned off exporting as a priority in the past. I think it is turned on now, but I think it has not been turned on with the kind of commitment that would necessarily encourage manufacturers to make the capital investment needed to produce an expectation of continuing commitment.

[Traduction]

maintenir le niveau d'activités commerciales que connaît le Canada à l'heure actuelle, nous essayons de voir si nous pourrions fournir l'aide voulue à l'exportation. Nous faisons une étude très poussée dans ce domaine.

**M. Thomson:** Ces prévisions seraient-elles disponibles pour le Comité?

**M. King:** Nous ne les avons pas encore publiées. La plupart de nos renseignements sont confidentiels; nous avons reçu des renseignements d'institutions étrangères qui, s'ils étaient publiés, pourraient leur causer des ennuis. Je suppose que nous pourrions ...

**M. Thomson:** Vous n'avez pas tout cela sous forme condensée?

**M. King:** Je ne sais pas en fait si tous ces renseignements sont séparés.

**M. Thomson:** Si je vous ai posé la question, c'est que le Comité fait de grands efforts afin de comprendre en quoi consiste le commerce à l'heure actuelle. Les choses ne sont pas claires, il faut le reconnaître, et nous essayons de voir dans quelle direction le Canada s'engage dans le contexte des affaires. Toute institution canadienne, tout organisme étranger serait d'une grande aide s'il pouvait nous éclairer.

C'est tout ce que je voulais vous dire, vous pourriez peut-être ...

**M. King:** Le ministère de l'Industrie et du Commerce possède des chiffres précis, des prévisions en matière de commerce international et participation canadienne.

**M. Thomson:** Alors je suppose que nous parlions aux mauvaises personnes. On nous a dit jusqu'à présent que ces renseignements n'étaient pas disponibles.

**M. King:** Nous allons essayer de voir si nous pourrions vous fournir quelque chose.

**M. Thomson:** Je ne devrais peut-être pas poser cette question, qui est sans doute très vaste, mais pourriez-vous nous dire pourquoi le Canada accuse un déficit commercial si important pour les produits finis?

**Le président:** Je vous cède la parole monsieur McKay.

**M. McKay:** Je ne suis pas sûr d'avoir la réponse. J'ai parlé d'une chose dans mon résumé, de l'influence politique. D'après moi, il s'agit d'un point de vue personnel, de plus en plus de grands travaux sont alloués non exclusivement sur la base de facteurs commerciaux, mais sur la base d'autres facteurs que je décrirais sans doute comme étant d'ordre politique. Ces facteurs politiques peuvent prendre la forme d'une visite d'un dignitaire étranger ou même de changements politiques importants.

Je ne crois pas que le Canada se soit engagé sans réserve à aider l'exportation en considérant celle-ci comme étant nécessaire pour permettre à l'industrie d'être florissante. Par le passé, l'exportation a été soit accueillie d'un bon œil, soit l'inverse. A l'heure actuelle, la politique est en faveur de l'exportation, mais je ne crois pas que l'on encourage celle-ci suffisamment pour que les manufacturiers aient leur production sur elle.

*[Text]*

The boy scout attitude that has been mentioned by a member is, perhaps, a factor. I think, for major projects particularly, there are no holds barred in the means by which a contract can be awarded: it may be in aid moneys and a credit mix form, which has now become fairly standard practice; it may be investment money; it may be barter trade; it may be commitment to take products at a price that makes the plant viable when it otherwise would not be viable. It has become a very difficult business and I would say commitment, over-all commitment, is the most important ingredient.

**Mr. Thomson:** I appreciate your comments.

**The Chairman:** Would anyone like to add to that—personal views, or other?

• 1610

**Mr. King:** We might add we are in competition with Germany, Japan and the United States in these particular areas. It is very difficult for Canada to sell machinery into the German market, which is a very large market. That market really is not available to us. There are limits to proprietary technology in Canada, and there are limits to autonomy, in some instance, which cause us great grief, nonetheless there are limits to autonomy in some instances in multinational enterprises in Canada which preclude their competing in the international arena. These are some of the problems that exacerbate the situation.

However, there are clear sectoral areas in which we are making progress, I think. We cannot generalize. In the machinery area, there is a tremendous deficit, but in other areas we are doing rather well.

Second, EDC's concern involves credit, and many of the imbalances are occasioned by cash sales or cash purchases that do not necessarily involve credit and we do not have a specific focus in those areas.

**Mr. Thomson:** May I ask one final question and come back if there is time, Mr. Chairman?

How do you measure your own performance?

**Mr. McKay:** It would be easy to say profit is the measure, but that is not the measure we use. It is one of the measures. Profit is one that says we are satisfying one of the objectives of being self-sustaining. Volume is another factor we use, in that the amount our services are employed by the export community is a measure both of our success in having the right programs and the success of the Canadian industry. So volume is a second factor.

A third factor would be part of the consequence that comes from the kind of study your first question related to, and that is where we should gear ourselves for the future. This is in the lines of credit area primarily where, for example, last year with the opening of the Chinese market, we made major inroads. We opened discussions with the Chinese with a view to having something in place for the benefit of Canadian

*[Translation]*

Quelqu'un a parlé de cette attitude de boy scout, je crois que c'est peut-être un facteur dont il faut tenir compte. Pour les grands projets en particulier, tous les moyens sont bons pour décrocher un contrat: l'aide, le crédit mixte, très courant à l'heure actuelle, les investissements, le troc ou encore on peut s'engager à acheter un produit à un prix qui permettrait à l'entreprise de survivre alors qu'elle ne le ferait pas sans cela. Les choses sont très difficiles en ce domaine et je crois que c'est en fin de compte l'engagement qui compte le plus.

**M. Thomson:** Je comprends.

**Le président:** Y aurait-il quelqu'un qui voudrait ajouter autre chose, un point de vue personnel, etc.?

**M. King:** J'ajouterais que dans ces domaines nous faisons concurrence à l'Allemagne, au Japon et aux États-Unis. Il est très difficile pour le Canada de vendre des machines sur le marché allemand qui est un marché très important, mais qui ne nous est vraiment pas ouvert. Il existe des limites appliquées à la technologie détenue par des sociétés privées au Canada, et également des limites à l'autonomie dans certains cas, ce qui nous chagrine. Néanmoins ces dernières s'appliquent dans certains cas aux entreprises multinationales qui opèrent au Canada, ce qui empêche celles-ci de faire concurrence sur le marché international. Voilà donc quelques-uns des problèmes qui viennent aggraver la situation.

Il y a néanmoins, d'après moi, certains secteurs où nous faisons beaucoup de progrès. On ne peut bien sûr pas généraliser. L'industrie de la machinerie accuse un énorme déficit, mais dans d'autres domaines, nous réussissons très bien.

Deuxièmement, la SEE s'intéresse tout particulièrement au crédit. Comme un grand nombre des déséquilibres sont provoqués par des ventes ou des achats payés comptant pour lesquels on n'est pas obligé d'avoir recours au crédit, nous n'avons pour ainsi dire aucun rôle précis à jouer dans ces cas-là.

**M. Thomson:** Me permettez-vous de poser une dernière question et d'avoir la parole de nouveau si nous en avons le temps, monsieur le président?

Comment mesurez-vous votre propre rendement?

**M. McKay:** Il serait facile de dire que nous utilisons le profit comme critère, mais ce n'est pas le cas. C'est un critère parmi bien d'autres. Le profit signifie que nous répondons à l'un des objectifs, c'est-à-dire que nous payons nos frais. Le volume est un autre facteur dont nous tenons compte, le nombre de nos services auxquels fait appel la communauté d'exportation étant un moyen de juger de la qualité de nos programmes et du succès de l'industrie canadienne. Le volume est donc un deuxième facteur.

Un troisième facteur découle du genre d'études à laquelle faisait allusion votre première question, c'est-à-dire l'orientation que nous devrions adopter pour l'avenir. Cela s'applique surtout aux lignes de crédit, domaine où l'an dernier par exemple, grâce à l'ouverture du marché chinois, nous avons pu réaliser des progrès. Nous avons entamé des discussions avec la Chine en vue de mettre sur pied un système qui avantagerait



*[Texte]*

suppliers, and established with them a line of credit of a sizable amount so that that would trigger in the minds of the Koreans the availability of money and the interest of Canadians there, and at home, trigger to the Canadian exporting community that that was a desirable market, and second, that financing was available for it. So the use of those facilities is a measure of our success as well.

**Mr. Thomson:** What about in terms of coverage? Do you have any way of measuring your success there? Are we missing sales because EDC cannot carry out a function on behalf of a Canadian exporter, in your view? To what extent would we be possibly missing export sales?

**Mr. McKay:** By Carrying out a function, do you mean a trading-house kind of buying and selling function?

**Mr. Thomson:** It might be your existing functions under your mandate, or perhaps other functions you can see that you might be able to offer. To put it another way, are there any functions you would like to see EDC carrying out which it is presently not carrying out that might be of benefit to Canada?

**Mr. McKay:** I think one of the things exporters accuse us of is charging too high an interest rate. We cannot point to specific transactions where we have lost business—I see Bob Thompson smiling in the background —because of interest rates. What we cannot measure, and what we think is important, is the extent the community feels we are high-priced and therefore do not try and sell internationally because they feel we are not going to be competitive. We do not know how many people are not out trying to sell because they feel we are non-competitive, and this is a concern at the present time.

I think having some kind of facility like an ability to match consensus minimums, which is another subject I can get into, or an ability to offer to a certain degree *credit-mixte* as opposed to parallel, those kinds of vehicles in place would dispel the feeling that we are not competitive and, therefore, why bother.

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. King.

• 1615

**Mr. King:** Frequently, representations have been made by the interested exporting community that they should be insulated against the possibility of loss. Sometimes these losses are circumstances within their control and sometimes they are perceived as not being within their control. One of them relates to cost escalation, inflation insurance. There have been representations made to our institution that we should be the vehicle for providing that sort of service. It has been examined within the corporation and it has been discerned that this would simply not be a viable insurance operation; it would become a subsidy pass-through. You simply could not construct a program along lines to generate sufficient premium

*[Traduction]*

les fournisseurs canadiens et nous lui avons offert une ligne de crédit d'un montant considérable afin de faire connaître aux Coréens l'intérêt des Canadiens et les sommes d'argent disponibles et aussi afin de prouver à la communauté d'exportation canadienne que c'était un marché souhaitable et qu'il y avait suffisamment de financement. C'est donc là un autre moyen dont nous disposons pour mesurer notre succès.

**M. Thomson:** Et quelle est la situation pour ce qui est de l'exploitation de tout le réseau? Disposez-vous de moyens de mesurer votre succès dans ce domaine? A votre avis, est-ce que nous ratons des ventes tout simplement parce que la SEE ne peut pas exercer une fonction pour le compte d'un exportateur canadien? Dans quelle mesure pensez-vous que nous ratons des ventes à l'exportation?

**M. McKay:** Faites-vous allusion à la fonction de maison de commerce?

**M. Thomson:** Vous pourriez vous acquitter de certaines tâches qui vous reviennent en vertu de votre mandat, ou même d'autres. Autrement dit, y a-t-il des fonctions, qui seraient bénéfiques pour le Canada, que la SEE n'exerce pas en ce moment et que vous aimeriez la voir prendre en main?

**M. McKay:** L'une des choses dont nous accusent les exportateurs, c'est d'imposer un taux d'intérêt trop élevé. Je n'ai pas en tête de cas où nous ayons perdu des transactions (je vois Bob Thompson en train de sourire tout seul au fond de la salle) à cause de taux d'intérêt. Ce que nous ne pouvons pas mesurer et ce que nous pensons être important, c'est dans quelle mesure la communauté pense que nos prix sont trop élevés et ainsi n'essaie pas de vendre sur le marché international parce qu'elle pense que nous ne sommes pas en mesure de faire concurrence. Nous ne savons pas combien de personnes n'essaient pas de vendre parce qu'elles ont justement l'impression que nous ne pouvons pas faire suffisamment concurrence, et cette question nous préoccupe beaucoup à l'heure actuelle.

Je pense que si nous disposions de certains mécanismes ou véhicules, par exemple la possibilité de satisfaire au minimum, question sur laquelle je pourrais revenir, ou la possibilité d'offrir un crédit mixte plutôt qu'un crédit parallèle nous aiderait à éliminer cette indifférence qui découle du fait qu'on ne nous pense suffisamment concurrentiels.

**M. Thomson:** Merci.

**Le président:** Monsieur King.

**M. King:** Les exportateurs en cause nous ont souvent demandé d'offrir une assurance-perte. Parfois les circonstances de ces pertes relèvent des exportateurs, parfois non. Il est également question d'assurance contre la hausse des coûts et l'inflation. Certains estiment que notre Société devrait offrir ce genre de services. Ayant déjà examiné cette possibilité, nous sommes persuadés qu'une telle assurance ne serait jamais viable et constituerait tout simplement une subvention indirecte. Les primes d'assurance ne suffiraient jamais à couvrir les demandes d'indemnité. Il s'agirait donc, par sa nature, d'un programme sélectif. Néanmoins, c'est un service qu'on nous demande.

*[Text]*

revenues to discharge the ultimate losses. In fact, it would be selective by its very nature. So we get that sort of representation.

Similarly, we get representations from time to time that we should develop a program, I think along the lines that you were alluding to, which in some fashion would protect a bidding exporter from an inordinate loss or a loss that would be a catastrophe to his institution. Again, this is, it seems to me, in contradistinction to the whole entrepreneurial spirit in Canada, where you enter into a business venture with the expectation of profit and loss and put your own capital to risk. If there were to be an institution to do that, we believe at EDC it would be inappropriate because our capital is put to risk for specific reasons; that is, to cover discrete risks, to relate to export loans, and other activities.

**The Chairman:** The next questioner is Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci monsieur le président, je vais m'exprimer en français. Je voudrais tout d'abord, en quelques mots féliciter les représentants de la Société pour l'expansion des exportations pour le magnifique exposé qu'on nous a présenté et ce, dans les deux langues officielles.

Nous nous rendons compte, monsieur le président, de la complexité du problème en ce qui concerne la mise en place d'une stratégie industrielle pour les marchés d'exportation après avoir lu les excellents documents qu'on nous a présentés. Je suis quelque peu profane en la matière, mais j'aimerais connaître un peu le déroulement d'un cas typique, à savoir, le rôle de la société en ce qui concerne la recherche d'un client étranger.

La recherche d'un client étranger; j'imagine que c'est la société de consultants qui, elle-même, a fait des représentations auprès d'un pays étranger et un jour ou l'autre elle s'est fait inscrire sur une liste et elle devient une industrie canadienne qui, éventuellement, pourra exporter des produits vers un pays étranger. Et votre compagnie assure à cette société canadienne qu'elle sera payée par le gouvernement étranger, ou la firme étrangère.

On m'apprenait ce matin que 5 p. 100 des firmes d'ingénieurs parmi les 1600 qui existent ont plus de cent employés; lorsque cette firme d'ingénieur-consultants est choisie, vous assurez le pays étranger que cette firme sera payée. Nous, les membres du Comité, nous intéressons à l'essor de la petite et moyenne industrie, afin qu'elle ait sa place dans tout ce consortium de firmes de consultants à l'extérieur et qu'elle puisse également avoir sa part du marché. J'ai vu des firmes de consultants avec un contrat à l'extérieur, mais ce sont les manufacturiers qui fournissaient le matériel et l'équipement et qui se trouvaient en quelque sorte à financer une partie du temps le projet, soit trois, quatre ou cinq ans. La firme d'ingénieurs était protégée par votre organisme ou par un autre. Mais qui protégeait le manufacturier, à la base? Le manufacturier lui, assurait la livraison des produits à la firme d'ingénieurs. Mais personne ne lui assurait son paiement parce que la protection n'existait que pour la firme d'ingénierie. Ce sera ma première question.

*[Translation]*

Il arrive aussi qu'on nous demande d'élaborer le genre de programme dont vous parliez pour protéger un exportateur éventuel contre une perte excessive qui pourrait mettre en danger l'existence de son établissement. A mon avis, cela va à l'encontre d'un principe fondamental du milieu canadien des affaires selon lequel les participants à une entreprise commerciale investissent leur capital en acceptant le risque de faire des bénéfices ou de subir des pertes. Même si on offrait cette sorte d'assurance, la SEE ne serait pas, à notre avis, l'organisme approprié car nos capitaux doivent servir à des fins bien précises liées aux prêts à l'exportation et à des activités connexes.

**Le président:** Je donne la parole maintenant à M. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman, I will be speaking French. First of all, let me thank the representatives of the Export Development Corporation for their outstanding performance today and their presentation in both official languages.

We are quite aware of the complexity involved in developing an industrial strategy for export markets, especially after having had a chance to examine the excellent documents which you have submitted to us. Being rather unfamiliar with your procedure, I would like to know a bit about how a typical case is handled. I gather that your corporation does not actively concern itself with searching out foreign customers.

As far as the identification of foreign customers go, I suppose that it is the consulting firm which makes the necessary representations to the prospective customer with a view to becoming an exporter of Canadian products. I suppose that it is your corporation which ensures that the Canadian company will be paid by the foreign client.

We were told this morning that only five per cent of our existing engineering consulting firms had over one hundred employees. When such a consulting firm is chosen, the insurance which you provide guarantees that the firm will be paid. We members of the committee are particularly concerned about the development of small and medium-sized business and opportunities of such businesses to share, alongside the various consortia and consulting firms, in foreign-market openings. I know of cases where it was a consulting firm which held the foreign contract but where the manufacturers supplying equipment actually found themselves in the position of financing a part of the duration of the project for, say, three, four or five years. But whereas the engineering firm was insured by your corporation or another group the manufacturer did not enjoy the same coverage. Plus the supplier did not have any insurance to guarantee payment since only the engineering firm was covered. This is my first question.

[Texte]

• 1620

[Traduction]

**The Chairman:** Was the question clear?

**Mr. McKay:** Mr. Chairman, the question as I understand it is that insurance is available to the exporter of record and insurance is not necessarily available to the sub-suppliers of irregular record I think I know the case which you are talking about.

**Mr. Roy:** I do not know about a specific case but there are some cases.

**Mr. McKay:** But the case is a good illustration from my point of view as well. The exporter record declined insurance and as a result of the decline of insurance to the exporter of record there was as a consequence no insurance to the suppliers. In that transaction or any other transaction where the engineering consulting firm has a contract and has a contract as a principal, say on a turnkey basis, the insurance available to him is therefore automatically available to his sub-supplier because he receives all the money. Usually in those cases we pay the sub-supplier directly, and we would have to pay him directly under the insurance claim as we would have under the loan, so the sub-supplier is protected.

If the engineering consultant is not doing it on a principal basis or a turnkey basis, he is most likely doing it as a procurement agent for the buyer, in which case each of the suppliers may take out insurance and be protected. So the kind of insurance that you may think we do not have, we have. In the case that may lead you to think we do not have it, it was offered to them and declined.

**Le président:** Monsieur Roy.

**M. Roy:** Chaque fournisseur, individuellement, peut donc être couvert par l'assurance?

**Mr. McKay:** That is correct.

**M. Roy:** Et même si le contrat est détenu par la firme d'ingénieurs-conseil?

**Mr. McKay:** Mr. Chairman, I gave two illustrations. If the contract is to the engineering consulting company as the sole exporter, then all the moneys for the project flow to him and he passes it on. If it is by agency arrangement, then each one of the sub-suppliers has a direct link with the buyer and, therefore, is insurable.

**M. Roy:** Je ne voudrais pas soulever de cas particulier, mais je veux m'assurer que le fournisseur puisse également être protégé par notre organisme. C'est la raison pour laquelle je demande cette protection-là au niveau du manufacturier. D'après votre expérience au niveau de la compétition entre les pays à l'extérieur, est-ce que notre organisme a les outils nécessaires pour effectuer un travail aussi agressif que d'autres et obtenir le maximum de résultats possibles dans un contexte très, très compétitif. Est-ce que selon vous, les outils que le Canada possède actuellement par le moyen de sa société pour l'exportation, sont suffisants pour être compétitif et existe-t-il

**Le président:** Avez-vous compris la question?

**M. McKay:** Monsieur le président, si j'ai bien compris, il s'agit du fait que c'est l'exportateur officiel qui bénéficie de l'assurance, pas nécessairement les sous-traitants. Je crois que je connais le cas dont vous parlez.

**M. Roy:** Je ne parle pas d'un cas précis mais de plusieurs cas.

**M. McKay:** De toute façon, ce cas est un bon exemple puisque l'exportateur officiel ayant refusé de prendre l'assurance, les fournisseurs n'étaient pas couverts. Dans cette transaction ou dans d'autres transactions où la firme d'ingénieurs-conseils a la responsabilité totale du projet ou est le maître d'œuvre, son assurance couvre automatiquement ses sous-traitants parce que c'est cette firme qui reçoit tout l'argent. Dans de tels cas, nous payons généralement le sous-traitant directement, ce que nous devrions également faire en cas de réclamation ou de prêt. Le sous-traitant est donc protégé.

Si l'ingénieur-conseil n'est pas l'agent principal ou n'a pas la responsabilité totale du projet, il est en toute probabilité l'agent d'acquisition de l'acheteur, auquel cas chacun des fournisseurs peut prendre une assurance. Ainsi, contrairement à votre supposition, cette protection est effectivement offerte. Quant au cas qui semblerait vous prouver le contraire, la société en question avait cette possibilité mais n'a pas voulu s'en prévaloir.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Then each individual supplier may be covered by insurance?

**M. McKay:** C'est exact.

**Mr. Roy:** Even though the contract may be held by the engineering consulting firm?

**M. McKay:** Monsieur le président, j'ai donné deux exemples. Si la firme d'ingénieurs-conseils détient le contrat comme seul exportateur, c'est elle qui reçoit tout l'argent qui doit être distribué ensuite aux autres participants. Si, par contre, il s'agit d'un arrangement conclu par la société, chacun des sous-traitants a un lien direct avec l'acheteur et, de ce fait, est assurable.

**Mr. Roy:** I do not want to deal with a specific case here but rather to make certain that the supplier may also obtain protection. This is why I am asking that such protection be made available to the manufacturer. As my second question, I would like to know whether, as a result of your competition with foreign countries, you feel that our corporation has the necessary tools to take as aggressive an approach as its competitors and thus get the best possible results? Do you think that the instruments which Canada now has at its disposal in the Export Development Corporation is adequate to withstand competition? Do you know of any other systems in foreign countries which seem to function better?



[Text]

dans d'autres pays un système qui serait encore plus fonctionnel?

• 1625

Car il s'agit actuellement, pour nous députés, à ce comité, d'étudier tous les services qui existent afin de déterminer si jamais il nous faut établir au besoin un mécanisme additionnel. C'est la raison pour laquelle nous siégeons dans le moment.

Alors, je demande si, dans d'autres pays, il existe des organismes ou des structures qui sont plus modernes et plus efficaces que ceux que nous avons actuellement au Canada?

**The Chairman:** Mr. McKay.

**Mr. McKay:** I believe we have the tools available to be competitive when the terms of reference are to be self-sustaining. If the government wants to subsidize exports by some means, be they through the use of aid money, through escalation provision, through covering any losses that a supplier might have, there are other vehicles that other countries do have that are costly, and they have chosen to pay that cost for indirect benefit of their industries. So it is not a question for the corporation but I think it is a legitimate question for the government whether they want to get into the business of the subsidization of exports.

**Mr. Lachance:** May I ask a supplementary? What is the floor, if any, as far as financing is concerned?

**Mr. McKay:** The floor in amount?

**Mr. Lachance:** No, no, in percentage. We have heard all the time 8 per cent and 9 per cent but I know there is an internationally agreed floor.

**An hon. Member:** For interest rates?

**Mr. Lachance:** Which is not respected, by the way, but I think we do respect it. What is it?

**Mr. McKay:** The internationally agreed floor varies with the earnings per capita of the residents of that country. It does not sound like a very reasonable way from a project viability basis to judge how much credit should cost but on that basis the floor is—and you can correct me if I am wrong—7.75 per cent for underdeveloped countries or developing countries and for what are categorized as moderately wealthy the floor is 8.25 per cent. Is that correct?

**Mr. King:** I can never remember it. It changed just recently.

**Mr. McKay:** For what is considered a wealthy country it is one quarter higher. If it is 8.25 per cent it is 8.5 per cent for the wealthy, and if it is 8.5 per cent it is 8.75 per cent for wealthy. Our minimum is set by our board of directors and reviewed quarterly, and our minimum rates are higher than the minimum rates under the consensus. What has happened as a result of the consensus is that those countries who finance their goods as a matter of course and post an interest rate, which we do not do, post the minimum and therefore the minimum immediately becomes the maximum, and all business is done on those terms. There is also a restriction on term under that understanding. I believe it is five years for wealthy countries and 8 and 10 years for medium and developing.

[Translation]

One of the aims of our study is to look at all of the existing services in order to find out if an additional mechanism might be necessary.

I would like to know if any other countries have organizations or structures which are more modern and more efficient than those which Canada now enjoys.

**Le président:** Monsieur McKay.

**M. McKay:** Je crois que nous avons les outils nécessaires pour soutenir la concurrence mais il faut se rappeler que notre organisme doit s'auto-financer. S'il le voulait, le gouvernement pourrait subventionner les exportations par toutes sortes de moyens comme le recours à l'aide, des dispositions spéciales pour la hausse des coûts, l'assurance des pertes d'un fournisseur, outil qu'utilisent d'autres pays qui préfèrent en payer le prix dont profitent indirectement leurs industries. Ce ne serait pas à la Société mais plutôt au gouvernement de décider s'il veut commencer à subventionner les exportations.

**M. Lachance:** Puis-je poser une question supplémentaire? Quel est le plancher que vous fixez pour votre financement?

**M. McKay:** Vous parlez du montant?

**M. Lachance:** Non, du pourcentage. Nous entendons toujours parler d'un 8 et 9 p. 100 mais je crois qu'il existe un plancher accepté à l'échelle internationale.

**Une voix:** Pour les taux d'intérêt?

**M. Lachance:** Sans qu'il soit respecté, même si nous le faisons. Quel est ce plancher?

**M. McKay:** Le plancher international varie selon le revenu par habitant du pays concerné. Cela ne semble pas une façon très raisonnable, du point de vue de la viabilité d'un projet, de décider quel doit être le coût du crédit mais, sauf erreur, le plancher se situe à 7.75 p. 100 pour les pays sous-développés ou en voie de développement et, pour les pays ayant atteint un certain degré de prospérité, 8.25 p. 100, n'est-ce pas?

**M. King:** Je ne m'en souviens jamais; il a encore changé récemment.

**M. McKay:** Pour la catégorie des pays riches, on ajoute 25 p. 100. Si le taux est de 8.25, il se situera à 8.50 p. 100 pour les pays riches ou à 8.75 p. 100 selon le cas. Notre taux minimum est fixé par notre conseil d'administration et fait l'objet d'une révision trimestrielle; ces taux sont plus élevés que les minimas fixés par l'accord international. Par suite de ce consensus, les pays qui financent automatiquement l'achat de leurs exportations, ce qui n'est pas le cas du Canada, établissent le taux minimum, qui devient immédiatement le taux maximum pour tous les autres participants. Cet accord prévoit également une restriction sur l'échéance qui est de cinq ans, pour les pays riches, je crois, et de huit et dix ans pour les pays en voie de développement et les pays relativement prospères. Quand nous

**[Texte]**

Where we compete with those low interest rates is to offer longer terms in exchange for higher interest rates.

**M. Roy:** Une dernière question. Il existe actuellement, comme tout le monde le sait, des sociétés de commerce de la Couronne.

On voit qu'au Japon, il existe une entente tripartite entre le gouvernement, les institutions financières et l'entreprise privée, lesquels travaillent en étroite collaboration et développent leur marché d'exportation par le biais de sociétés de commerce.

Par ailleurs, les taux d'intérêt, au niveau des banques japonaises, n'est-il pas inférieur au taux que vous venez de mentionner au niveau domestique, surtout lorsqu'il s'agit de contrats à l'étranger? Est-ce que le Japon n'utilise pas ce taux préférentiel pour saisir le marché des exportations?

Je ne mentionnerai pas un pays, mais je sais qu'actuellement, le Canada a perdu un contrat très important de fabrication de locomotives. Le Japon a obtenu le contrat de fabrication de locomotives, alors que nous avons ici, au Canada, des spécialistes dans la fabrication de locomotives. Cela s'est fait dans plusieurs pays. Je dois mentionner que c'est le Bangladesh que nous avons ainsi perdu. Il s'agissait d'un contrat de plusieurs millions de dollars.

• 1630

**Mr. McKay:** You wish to know if that contract was lost because of lower interest rates being . . .

**Mr. Roy:** I do not know. I was just asking were the trade operation and the Japanese trying to work together?

**Mr. McKay:** It is very difficult for us to figure out what the Japanese are doing in all cases. We believe they price their exports differently from their domestic products. We believe the government takes an active role in some manner, be it through tax incentives or other vehicles, to support Japanese exports. If the Japanese equivalent of ourselves were living up to the consensus rates, it would not offer rates below the ones I quoted. However, those interest rates do not relate to currency, which is another absurd part of a consensus understanding. This gives a natural advantage to Swiss francs or Deutschmarks, where the commercial rate of interest is less than the consensus. Those countries have opted out of the consensus—or got an exception, let me say, to the consensus—by saying if the commercial rate is less than 8.5 per cent for a moderately wealthy country, then we can lend at a rate that is less than that currency. The Japanese yen has, on some occasions, been less than that rate, so they might have got a natural advantage by their domestic interest rates being less than the consensus rates.

If there is general interest in the consensus, I would ask Mr. King to comment generally on it.

**The Chairman:** Would the committee like to hear further from Mr. King?

**[Traduction]**

sommes en concurrence avec de si faibles taux d'intérêt, nous offrons de plus longues échéances en compensation de nos taux d'intérêt plus élevés.

**Mr. Roy:** My last question. As we all know, there are a number of state trading corporations.

In Japan there is an agreement between the government, financial institutions and private enterprise to develop the export market in close cooperation by resorting to trading corporations.

By the way, are not the interest rates practiced by the Japanese banks lower than the rates you just mentioned as a domestic one, especially for foreign contracts? Does Japan not use a preferential rate to give itself an advantage on export markets?

I will not mention the country but Canada has just lost a very important contract for the supply of locomotives. Japan obtained a contract for the construction of locomotives while we, here in Canada, have specialists in this field. This has happened in several countries. I might also add that we lost Bangladesh this way. The contract amounted in fact to several millions of dollars.

**M. McKay:** Vous voulez savoir si nous avons perdu ce contrat à cause de ces faibles taux d'intérêt . . .

**M. Roy:** Je ne sais pas. Ce que j'aimerais savoir c'est si la société de commerce et les Japonais ont essayé de travailler ensemble?

**M. McKay:** Il est très difficile pour nous de savoir ce que les Japonais font dans tous les cas. Nous pensons qu'ils fixent des prix différents pour les produits qu'ils exportent et les produits qu'ils vendent sur leur marché. Nous pensons aussi que le gouvernement japonais aide son industrie d'exportation en accordant des stimulants fiscaux. Si l'équivalent japonais de notre organisme respectait les taux convenus, il n'offrirait pas des taux inférieurs à ceux que j'ai cités. Cependant, ces taux d'intérêt ne tiennent pas compte du cours monétaire, ce qui est un autre aspect absurde de toute cette question d'accord international. Cela avantage tout naturellement les francs suisses ou les marks allemands, pour lesquels le taux d'intérêt commercial est inférieur aux taux convenus. Ces pays ont demandé de faire exception dans le cadre de cet accord en disant que si le taux commercial est inférieur à 8.5 p. 100 pour un pays modérément riche, alors, ils peuvent prêter à un taux inférieur à la monnaie de ce pays. Le yen japonais a, à plusieurs reprises, été inférieur à ce taux; les Japonais ont peut-être donc bénéficié d'un avantage naturel du simple fait que les taux d'intérêt en vigueur chez eux étaient inférieurs aux taux convenus.

Si la plupart des membres ici présents sont intéressés par cette question d'entente et de taux convenus, je demanderai à M. King de vous en fournir des explications.

**Le président:** Les membres du Comité voudraient-ils que M. King leur fournisse des précisions supplémentaires à ce sujet?

[Text]

**Mr. Thomson:** Mr. Chairman, I have half a dozen other questions I would like to see on the record.

**The Chairman:** The Chair is the servant of the committee.

**Mr. Thomson:** I do not like to keep the gentlemen here beyond the time.

**The Chairman:** Okay. Let us put a time limit on it. Shall we say we cut at 5.00 p.m.? So maybe we will allow Mr. King to expand on what Mr. McKay said, and then we will get to you, Mr. Thomson.

**Mr. King:** I just wanted to say that the consensus arrangement—and you will hear this talked about frequently—is to Canada's disadvantage at the present time simply because we do not operate on a subsidy basis and the Europeans are operating on a subsidy basis. There is a propensity to perpetuate this system; it has become locked in, if you will, in their economy. It is enormously expensive, but their own taxpayers have not yet addressed the issue. We in Canada are operating under financial constraints, as we all know, including our institution. I think the question was posed whether we had sufficient resources and so on. We have the competence, but we are looking for resources too.

What we are talking about when we move into the consensus is even more. We are talking about lending monies, if you will, at less than the costs of those monies, and we are talking about the efforts of the Europeans to contain, if you will, the magnitude of the subsidy by shortening the terms of payment. This is quite different from our mode of operation, where we try to tailor a particular transaction, as Mr. Arès said, to the cash-flow requirements of the foreign borrower and make it a realistic commercial transaction. So we are in conflict with our European counterparts at the present time, very serious conflict. The closest ones to use, I guess, of the ones operating along commercial lines, are the Americans.

But there is another problem that relates to what they call pure cover. This pure cover is a method which enables our European counterparts to offer financing at lower rates and escape a process of notification. There is an elaborate bit of prior notification that is called a derogation process, and you have to divulge what you are going to do with Canada's prospective buyers which damages your competitive position. The Europeans escape this quite often by offering insurance. We talked about supplier credit which means that it simply becomes a pass-through and there is no discounting or refinancing through the central institutions such as ourselves. We know that the Japanese are offering their yen financing, and sometimes dollar financing or whatever it is, on a pure insurance basis, no government institution involved. How they are doing it we are not quite sure, but we know they are doing it and in some instances they can do it because their currency is below these rates we have just described. So this allows them an escape, if you will.

[Translation]

**M. Thomson:** Monsieur le président, il me reste encore une demi-douzaine de questions à poser que j'aimerais voir inscrites.

**Le président:** Le fauteuil se plie aux désirs des membres du Comité.

**M. Thomson:** Je ne voudrais pas retarder ces messieurs.

**Le président:** D'accord. Fixons donc une limite. Etes-vous d'accord pour dire que nous nous arrêterons à 17 h 00? La parole est donc à M. King, pour compléter ce qu'a déjà dit M. McKay, et ce sera ensuite à vous, monsieur Thomson.

**M. King:** Je voulais tout simplement dire que cet accord, dont vous entendrez beaucoup parler à l'avenir, désavantage à l'heure actuelle le Canada, tout simplement parce que contrairement aux Européens, nous ne subventionnons pas nos exportations. Leur économie a tendance, compte tenu de ses mécanismes, à maintenir ce système. C'est évidemment bien coûteux, mais les contribuables de ces pays ne s'en sont pas encore plaints. Au Canada, nous sommes soumis à des contraintes financières et notre institution ne fait pas exception. Je pense que quelqu'un a demandé si nous disposions de suffisamment de ressources, etc. Nous avons les compétences, mais nous devons chercher les ressources également.

Mais lorsque nous parlons de l'accord international, le problème prend davantage d'ampleur. Il est question, en fait, de prêter de l'argent à un prix inférieur au coût de cet argent; notons également les efforts que font les Européens pour obtenir en quelque sorte l'importance de la subvention en raccourcissant les délais de paiement. Cela diffère beaucoup des méthodes que nous employons. Comme l'a dit M. Arès, on essaie souvent de faire correspondre une transaction aux besoins en liquidités de l'emprunteur étranger pour rendre la transaction commercialement réaliste. Nous nous trouvons donc en ce moment dans une très grave situation de conflit avec nos homologues européens. Ceux dont le système se rapproche le plus du nôtre sont les Américains.

Mais il y a un autre problème qui se rattache à ce que l'on appelle les assurances privées. Celles-ci permettent à nos homologues européens d'offrir un financement à des taux plus bas et à échapper au processus de notification. Il existe un processus de notification préalable appelé processus de dérogation en vertu duquel il faut dire ce qu'on compte faire avec les acheteurs éventuels de produits canadiens, ce qui nuit à votre position concurrentielle. Les Européens y échappent très souvent en offrant des assurances. Nous avons tout à l'heure évoqué le crédit aux fournisseurs, ce qui revient à une subvention indirecte; les organismes centraux comme nous n'ont pas à intervenir pour accorder des escomptes ou du refinancement. Nous savons que les Japonais offrent leur financement en yen et même parfois en dollars ou dans d'autres monnaies suivant une formule d'assurances privées, sans aucune intervention gouvernementale. Nous ne savons pas exactement comment ils procèdent, mais nous savons que dans certains cas ils peuvent le faire parce que leur monnaie est inférieure aux taux que je viens de vous décrire. Cela leur fournit une échappatoire en quelque sorte.



[Texte]

• 1635

We also find, and we are talking about the Japanese in particular, a true anomaly in agencies such as our own. Mr. Keill said that our cost which we passed along to our insured is something in the order of 33¢ per \$100. This is among the lowest of any other like institutions in the world, with the exception of the Japanese who charge 14¢. Now 14¢ does not begin to cover the cost of the staff. We put a question directly to the Japanese and asked how they did this. They said that nobody claims. There is obviously something artificial in the device, and you really cannot draw a true contrast when you are looking at the Japanese.

You are also aware of the friendship rates where they set up an enterprise abroad and will make a loan that involves a cross supply. There are many of these mechanisms they use and I suppose it has to do with the concentration of resources, with the integration of the industries and a capacity to deal with all levels, financial, manufacturing and so on, with one voice of authority and have the punch behind it to be able to get away with it.

**Mr. Lachance:** It is also a total drive to export.

**Mr. King:** There has to be a political will demonstrable by all that exports are needed, are important, are valuable. Indeed, in Canada you know that they are our life's blood, but a lot of others do not realize that and we do have conflicting priorities, social requirements of one kind or another. There is a price to be paid.

**The Chairman:** Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** I will try to make these questions as short as possible. If you had more money would you be able to finance more exports from Canada? Are you constrained in any way by the lack of funds?

**Mr. McKay:** Mr. Chairman, we are not constrained by a lack of funds as we borrow our own funds and there has been no restrictions put on us as to the amount we can borrow. We do submit a capital budget for the approval of government each year, which sets out the amount we can borrow, but that is really a consequence of how much we have signed in previous years. We also set out in our capital budget how much we expect to sign in that year. We have not been challenged on our signing levels.

**Mr. Thomson:** Do you ever, and I have a word written down here, discriminate, and it is not the word I am looking for, but do you ever find it appropriate to support one company from among others to eliminate competition between themselves for a foreign buyer?

**Mr. McKay:** Yes, we discriminate. We do so in clearly identifiable cases, and those would be where one exporter had

[Traduction]

On trouve également, et nous parlons du cas des Japonais en particulier, de graves anomalies dans des organismes comme le nôtre. M. Keill a dit que les coûts que nous intégrons ensuite aux frais que doivent payer les assurés sont de l'ordre de 33¢ par \$100. Ce taux est parmi les plus bas du monde, à l'exception de celui des Japonais, qui demandent 14¢. Vous savez comme moi que 14¢ ne paient même pas le salaire des employés. Nous avons demandé aux Japonais comment ils procèdent. Ils ont répondu que personne ne fait de réclamation. Il est très clair que le système comporte quelque chose d'artificiel et qu'il est difficile de comparer notre situation avec celle des Japonais.

Vous savez également que certaines de leurs entreprises bénéficient, quand elles s'établissent à l'étranger de taux très avantageux et que les Japonais accordent des prêts qui comportent des arrangements d'approvisionnement réciproque. Ils utilisent bon nombre de ces mécanismes et je suppose que cela est possible à cause de la concentration des ressources, de l'intégration des industries et aussi de la possibilité pour les autorités de traiter directement et seul à seul avec les différents niveaux dans les secteurs financiers et industriels. Le fait qu'il n'y ait qu'une autorité leur donne la force de frappe nécessaire pour s'en tirer.

**M. Lachance:** Il convient également, je pense, de souligner que leur principal objectif c'est d'exporter.

**M. King:** Il faut qu'il y ait une volonté politique acceptée par tous, suivant laquelle les exportations sont considérées comme étant nécessaires et très précieuses. Au Canada, vous savez que notre survie en dépend, mais beaucoup de gens ne s'en rendent pas compte et nos priorités entrent parfois en conflit les unes avec les autres, qu'il s'agisse de besoins sociaux ou autres. Il y a un prix à payer.

**Le président:** Monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Je vais essayer d'être aussi bref que possible. Si vous disposez davantage d'argent, pourriez-vous financer davantage d'exportations canadiennes? Etes-vous limités d'une façon ou d'une autre par un manque de ressources financières?

**M. McKay:** Monsieur le président, nous ne sommes pas du tout limités par un manque de fonds puisque nous empruntons et presque aucune limite ne peut être imposée sur les montants que nous voulons emprunter. Nous devons faire approuver tous les ans notre budget par le gouvernement, et ce budget précise le montant d'argent que nous pouvons emprunter, mais tout cela est déterminé en fait par les montants que nous avons empruntés par le passé. Nous précisons également dans notre budget les montants que nous prévoyons d'emprunter pendant l'année. Personne n'a jamais eu à redire sur nos pouvoirs de signature.

**M. Thomson:** Vous est-il déjà arrivé d'employer des mesures discriminatoires... Ce n'est peut-être pas le mot exact, mais vous comprenez ce que je veux dire... Vous est-il déjà arrivé de vouloir appuyer une entreprise parmi d'autres en vue d'éliminer la concurrence entre elles?

**M. McKay:** Oui. Nous utilisons des mesures discriminatoires dans certains cas bien précis: par exemple si un exportateur

*[Text]*

been working on the piece of business for six month's or a year's time and then at the time the bids were going in another exporter said that he too wanted to bid on that. Then we say financing only available for the first one in. A second case is where there is clearly a difference in the amount of Canadian supply in the contract. If one exporter is bidding on a contract and has half of it Canadian, which would be eligible for financing, and another wants to make it all Canadian, we would discriminate in favour of the one that was all Canadian. I should say as well, if on a balanced approach, we would support both or three.

• 1640

**Mr. Thomson:** I see. What is your relationship with other government institutions such as ITC, Canadian Commercial Corporation, CIDA and so on? Do you work very closely with these other institutions, just what is the relationship between yourselves and other arms of government?

**Mr. McKay:** The President of CIDA is on our board and the Deputy Minister of Trade and Commerce is on our board. We treat CCC as another exporter, except that we do not offer bonding for CCC as they have no record of performance, but we do offer bonding to the exporter behind CCC. In a general sense though, our association with Industry, Trade and Commerce and CIDA is very close and, as a consequence of that, we have been able to structure such things as parallel financing where there is CIDA money and EDC money.

**Mr. Thomson:** I have heard a complaint made against EDC by an exporter that, there was a good deal of pressure put on him to shave his margins in order to facilitate or to obtain the necessary financing for a foreign export. Could you comment on that?

**Mr. McKay:** I do not think I would call it shaving. We do not put any pressure on the Canadian exporter on how much his price should be. We do though collect a fee regularly from the Canadian exporter. We call it a finance and service charge. The consequence of that finance and service charge is a shaving. He may choose to pay that out of otherwise profit or he may choose to increase his price to cover the amount of the finance and service charge. We charge a finance and service charge, and it is consistent with parallel institutions elsewhere, for the purpose of augmenting our return on the transaction. In the UK it is called a guarantee fee, an insurance fee, and they also pay the bank a charge that is up front on the transaction, but there is some form of compensation from the exporter in almost all cases. Our form is to charge a finance and service charge and that augments to us the interest rate that could result in a shaving—and we do get complaints.

**Mr. Thomson:** Was there a \$2 billion line of credit established for China? Did I hear that?

**Mr. Arès:** Yes, sir, last year.

*[Translation]*

travail sur une affaire depuis six mois ou un an et qu'au moment du dépôt des soumissions, un autre exportateur vient dire qu'il veut faire une offre lui aussi. Dans ce cas, on dira qu'il n'est possible de financer que le premier venu. Également s'il y a une très nette différence au niveau de la teneur canadienne stipulée dans le contrat. S'il fallait choisir entre deux exportateurs, nous accorderions la préférence à celui dont le produit a le plus fort contenu canadien. Je dois dire également qu'en règle générale, nous les appuyerions tous les deux ou trois, selon le cas.

**M. Thomson:** Je vois. Quels sont vos rapports avec les autres organismes gouvernementaux, tels que le ministère de l'Industrie et du Commerce, la CCC, l'ACDI, etc.? Collaborez-vous avec ces autres organismes?

**M. McKay:** Le président de l'ACDI fait partie de notre conseil d'administration, tout comme se sous-ministre de l'Industrie et du Commerce. Quant à la CCC, nous considérons qu'il s'agit d'un autre exportateur, mais nous ne lui offrons pas de garantie, car elle n'a pas de résultat historique. Donc, nous offrons des garanties à l'exportateur appuyé par la CCC. En règle générale, cependant, nos rapports avec le ministère de l'Industrie et du Commerce et l'ACDI sont très étroits, ce qui signifie que nous pouvons organiser des choses telles que le financement parallèle, avec la participation de fonds de l'ACDI et de la SEE.

**M. Thomson:** J'ai entendu un exportateur se plaindre que la SEE avait exercé beaucoup de pressions sur lui pour qu'il réduise sa marge de profits, comme condition à l'obtention du financement nécessaire pour certaines exportations. Que pouvez-vous dire là-dessus?

**M. McKay:** Je ne pense pas qu'il s'agissait d'une demande de réduction de sa marge de profits. Nous n'exerçons pas de pression sur les exportateurs canadiens pour qu'ils modifient leurs prix de vente. Tout ce que nous faisons, c'est percevoir certains frais, destinés à couvrir nos frais financiers et de service. Évidemment, ces frais doivent être imputés sur le profit de l'exportateur. Il lui revient donc de décider s'il maintiendra le même taux de profit ou s'il augmentera son prix, pour couvrir ses frais financiers et de service. Ces frais sont d'ailleurs tout à fait conformes à ce qui se fait dans les autres organismes et sont destinés à nous garantir un certain rendement sur la transaction. En Grande-Bretagne, on appelle cela un droit de garantie, un droit d'assurance, et je crois savoir que l'on paie également à la banque certains frais immédiats, même si ceux-ci font l'objet d'une sorte d'indemnisation de la part de l'exportateur, dans la plupart des cas. Notre système à nous est de faire payer des frais financiers et de service, ce qui augmente évidemment le taux d'intérêt que nous imposons et peut donc réduire la marge de profit du client. Nous avons d'ailleurs eu des plaintes à ce sujet.

**M. Thomson:** Avez-vous accepté une ligne de crédit de 2 milliards de dollars pour la Chine?

**M. Arès:** Oui, l'an dernier.

[Texte]

**Mr. Thomson:** Were the terms and rates of that financing fixed?

**Mr. Arès:** When a Canadian exporter has a transaction with China, EDC discusses with the Bank of China. There is a metric system whereby, for a certain period of reimbursement of the loan, there will be a certain rate which varies depending on the project or product that is sold, and this is discussed between the Bank of China and ourselves. This line of credit has not yet been activated. We are not the only institution in the world who have lines of credit with China; however, very few lines of credit with China from any institution in the world, according to information available to us, have been activated at the present time.

• 1645

This is basically because of the physical change that has happened in China in the last two years plus the fact that they are reorientating their industrial strategy and at the same time they are very, very short of currency simply to pay back at the present time their obligations.

**Mr. Thomson:** Someone mentioned the words "promoted small business". The EDC makes an effort to promote small business in the export market. What form does that promotion take?

**Mr. McKay:** Our small business program is called a threshold program and when I interjected during the presentation, it is those companies within an industry that we think have the potential to grow as a result of exporting. When those are identified or we are persuaded by them that they are candidates we bend the rules. One example that Mr. Keill used was that they may not be recourse worthy for the amount of bonds that we would support, nevertheless we write the protection for the bonds in the expectation, not that we are going to need to have recourse but that they are going to complete or deliver in accordance with the contract.

**Mr. Thomson:** Do you take an active role? Do you go out and actively solicit those companies, small companies or other companies, that you consider might have something to offer in the export market, or is it more of a passive role that you play and they come to you?

**Mr. McKay:** It is generally passive in that description. They come to us. We would like to gear it up so that it has more activity to it, promotional activity to it. We put the program within the regional offices, as part of the decentralization program, in the expectations that they will be closer to the community and be more able to identify these possibilities, but there is work to be done on it.

**Mr. King:** I would just like to add a bit to Mr. McKay's response. The majority of small business per se would sell directly to prospective buyers on trade credits, or supplier credits, just as they do in Canada domestically. Therefore, for

[Traduction]

**M. Thomson:** Est-ce que les conditions et taux de ce financement sont fixes?

**M. Arès:** Lorsqu'un exportateur canadien veut faire affaire avec la Chine, la SEE discute du projet avec la Banque de Chine. Il y a, à ce sujet, un système progressif en vertu duquel le prêt est accordé à un certain taux, pendant une certaine période de remboursement, variant en fonction du projet ou du produit qui est vendu; ce taux est déterminé à la suite de discussions entre la Banque de Chine et la SEE. Je dois d'ailleurs dire que cette ligne de crédit n'a encore fait l'objet d'aucun prêt concret. Nous ne sommes cependant pas le seul organisme au monde qui offre des lignes de crédit à la Chine. En outre, d'après nos informations, très peu de lignes de crédit accordées à la Chine par d'autres pays du monde ont, pour l'instant, fait l'objet de transactions réelles.

Cela tient surtout aux changements intervenues en Chine ces deux dernières années ainsi qu'au fait que le pays est en train de réorienter sa stratégie industrielle et qu'il ne dispose pas des ressources nécessaires pour rembourser ses obligations.

**M. Thomson:** Quelqu'un a parlé de «promotion des petites entreprises». La SEE s'efforce de promouvoir l'activité des petites entreprises sur les marchés d'exportation. Comment se présentent ces efforts de promotion?

**M. McKay:** Notre programme pour les petites entreprises est appelé programme de seuil. Lorsque j'ai interrompu la présentation, c'était pour préciser que ce sont ces compagnies au sein d'une industrie qui disposent, d'après nous, du potentiel nécessaire pour progresser en exportant. Nous changeons les règles du jeu lorsque des entreprises de ce genre sont portées à notre connaissance ou lorsqu'elles réussissent elles-mêmes à nous convaincre qu'elles seraient capables de percer sur le marché. M. Keill nous a donné l'exemple d'entreprises dont le total des titres que nous garantirions ne vaudrait pas le recours; dans ces cas, nous assumons néanmoins la protection des titres non pas parce que nous pensons devoir avoir recours mais parce que nous sommes convaincus que l'entreprise respectera ses engagements en vertu du contrat.

**M. Thomson:** Jouez-vous un rôle actif? Sollicitez-vous directement et activement ces entreprises, les petites entreprises ou d'autres, qui selon vous auraient quelque chose à offrir sur le marché de l'exportation? Ou votre rôle est-il plus passif, ces entreprises devant elles-mêmes prendre l'initiative de communiquer avec vous?

**M. McKay:** Notre rôle est en général passif. Les entreprises viennent elles-mêmes nous voir. Nous aimerions cependant modifier la situation quelque peu, pour jouer un rôle promotionnel. Nous avons confié le programme aux bureaux régionaux, dans le cadre du programme de décentralisation, pensant qu'ils seraient plus proches de la communauté et par conséquent plus en mesure d'identifier les possibilités. Mais il nous reste encore du travail à faire sur ce plan.

**M. King:** J'aimerais ajouter quelque chose à la réponse de M. McKay. La plupart des petites entreprises vendraient directement à des acheteurs moyennant des crédits commerciaux, des crédits de fournisseurs, comme cela se passe sur le



*[Text]*

the facility which they require as our export credits insurance that Mr. Keill is describing, we do have a very active marketing campaign to talk to suppliers or prospective exporters or active exporters and so on. We try to encourage, and initiate and explain, and describe to their bankers and so on, what we do. But what this program addresses is that gap where our direct financing, our buyer credits, may tend to overlook the smaller exporter or the exporter of capital goods. Now capital goods by their nature, require somewhat longer periods of credit, and then we get into financing problems of a different kind.

The problems facing the smaller exporter, when you talk about the life cycle of the credit, are somewhat compressed on the export credits insurance policy, the proceeds of which are assigned to a bank and form sufficient collateral to enable them to provide the necessary working capital. In fact, he is better off than he is with the domestic business. So small business really is addressed daily but we have this other dimension, if you will, of small businessmen who get this special treatment.

**Mr. McKay:** The daily approach is: we conduct a number seminars. They may be general seminars on our services and how to use and apply them or some very specific ones like what we can do for you in China or in Algeria, and a wide group of people are invited to these.

**Mr. Thomson:** I will just wrap this up with two questions addressed to Mr. Modin. I was not sure in your remarks whether or not you were taking a currency risk by loaning in one currency and borrowing in another. I note that you said that you try to match them up as closely as possible. Do you hedge your currency risks?

• 1650

**Mr. Modin:** We do it in a number of ways, but our corporate policy is not to take the foreign exchange exposure ourselves. With the currencies we are offering, other than Canadian and U.S. dollars—for example, I mentioned Deutschmarks, Swiss francs—we could handle those transactions in one of two ways. We would lend the third currency, be it Deutschmarks, for example, to the buyer-borrower of EDC, we would fund ourselves in the same currency and try to match as closely as possible the repayment terms on our borrowing with the repayments that we would receive from the buyer-borrower. We have on a couple of occasions also done swap transactions, whereby we have borrowed, for example, U.S. dollars, have converted the U.S. dollars into Canadian dollars on a fully hedged basis through forward exchange contracts. We are not prepared to take the foreign exchange exposure ourselves and therefore are prepared to offer loans in currencies that we are satisfied we can fund ourselves in. On a couple of other occasions, we have borrowed one currency and converted it into another, but on a fully hedged basis through

*[Translation]*

territoire canadien. Par conséquent, pour ce qui est des facilités de crédit et des installations dont a parlé M. Keill, nous devons mener une campagne promotionnelle très active auprès des fournisseurs ou des exportateurs éventuels ou actifs, etc. Nous essayons d'encourager, d'initier et d'expliquer et nous efforçons également de décrire à leurs banquiers ce que nous faisons, etc. Mais ce programme vise plus particulièrement les exportateurs moins importants ou les exportateurs de biens de production pour lesquels nos systèmes de financement direct et nos crédits aux acheteurs ne prévoient rien. Bien sûr, les biens de production, de par leur nature, exigent des périodes de crédit plus longues, et les problèmes financiers qui peuvent se poser sont de nature différente.

Pour ce qui est du cycle de vie des crédits, les problèmes auxquels doit faire face le petit exportateur se trouvent comprimés sur la politique d'assurance des crédits à l'exportation, dont les produits sont attribués à une banque. Cela lui donne des garanties financières suffisantes pour qu'elle puisse accorder le capital de roulement nécessaire. En fait, sa situation sur le marché d'exportation serait vraisemblablement meilleure que celle qu'il a sur le plan national. On s'occupe des petites entreprises tous les jours mais il faut tenir compte de cette autre dimension, c'est-à-dire des petits entrepreneurs qui bénéficient de ce traitement privilégié.

**M. McKay:** Notre approche est donc la suivante: nous organisons des conférences. Il peut s'agir de conférences générales au cours desquelles on explique quels sont nos services et comment on s'en sert ou alors de conférences très spécialisées expliquant par exemple ce qu'on peut faire en Chine ou en Algérie, etc. beaucoup de gens y sont invités.

**M. Thomson:** Je vais terminer avec deux questions adressées à M. Modin. Ce n'était pas très clair dans vos remarques si vous preniez ou non un risque en prêtant des sommes d'argent dans une monnaie et en empruntant dans une autre. Je pense que vous avez dit que vous essayez de choisir des monnaies dont les valeurs correspondent ou presque. Avez-vous un mécanisme pour vous protéger?

**M. Modin:** Nous utilisons différentes méthodes, mais nous n'avons pas comme politique de nous exposer nous-mêmes aux risques du marché de change. Avec les monnaies que nous offrons, autres que les dollars canadiens ou américains—j'ai parlé par exemple de marks allemands et de francs suisses—nous pourrions procéder de deux façons: nous pourrions prêter la troisième monnaie, les marks allemands, par exemple, à l'acheteur-emprunteur de la SEE; nous pourrions aussi nous financer dans la même monnaie et essayer de faire correspondre les modalités de remboursement de notre emprunt avec les paiements que nous recevions de l'emprunteur-acheteur. Nous avons également, à quelques reprises, conclu des transactions de change en vertu desquelles nous avons par exemple emprunté des dollars américains pour ensuite les convertir en dollars canadiens en nous protégeant au moyen de contrats de change à terme. Nous ne sommes pas prêts à nous exposer nous-mêmes aux risques du marché des changes et nous offrons donc des prêts dans des monnaies que nous pouvons trouver facilement. Nous avons quelquefois emprunté une

## [Texte]

foreign exchange contracts, generally with Canadian commercial banks.

**Mr. Thomson:** If I have understood you correctly, you are making commitments on a daily basis, forward loan commitments, at certain rates for certain terms, and then you fund those at a later time through a financing.

**Mr. Modin:** Right.

**Mr. Thomson:** Could that not be kind of scary if you believe inflation is going to continue to increase at relatively high levels? In other words, you could find yourself in a terrible squeeze, could you not?

**Mr. Modin:** It does involve considerable risk, yes, funding risk—moneys, for example, that they will be available when we do need the cash, as well as the cost we would have to pay for those moneys at a later date. But for EDC to be offering financing that is competitive with our counterparts in other countries, it is necessary for us to offer the fixed interest rates. If it were not for the competition, perhaps we would be able to get away with floating interest rates based on prime or the London interbank rate or perhaps commercial paper rates. But, to meet our competition we find it necessary to offer fixed interest rate loans.

I indicated a little earlier that we presently have signed loan commitments that have not yet been drawn down by the borrower to pay the Canadian exporter because the equipment has not been manufactured or the construction process is still going on. Those commitments do amount to about \$3.5 billion and we definitely do have that exposure on that. It is a risk the private sector is unwilling to take but one we find necessary to meet international competition, and it certainly does involve risk.

**Mr. Thomson:** Instead of going to a floating rate, why would you not borrow in advance and, say, place the funds on deposit with the Government of Canada? Then, when you went to loan those funds, when you made the loan commitment, you would at least know where you stood exactly in terms of the rate you would have to charge. This way you could be blind sided, could you not?

**Mr. Modin:** This way we could be blind sided, yes. Three and one half billion dollars in unfunded loan commitments would be a huge amount. We would probably have difficulty, at the present time, funding that amount of undispersed loans if we were to change our policies right now. But, one other consideration is that normally the return on short-term investments is considerably less than the long-term cost of funds. So, in most cases, there would be involved a substantial carrying cost, or a loss, until the funds were actually drawn down. As I mentioned, in some of our project financing the draw-down period ranges out to perhaps six or eight years: carrying a large block of funds—and project financing amounts tend to be large, perhaps up to \$1 billion—the losses on carrying those funds until they were actually drawn down as equipment was manufactured and the construction process completed would, I would expect, on a number of occasions be considerably more

## [Traduction]

monnaie pour la convertir dans une autre, mais en nous protégeant avec des contrats de change à termes passés en général avec des banques commerciales canadiennes.

**Mr. Thomson:** Si j'ai bien compris, vous prenez des engagements tous les jours, des engagements de change à terme, à certains taux et pour certaines périodes de temps, pour ensuite les financer plus tard.

**M. Modin:** C'est exact.

**Mr. Thomson:** Mais cela pourrait être risqué si l'inflation se maintient au rythme actuel qui est très élevé, n'est-ce pas? Autrement dit, vous pourriez vous trouver très mal pris, n'est-ce pas?

**M. Modin:** Oui, les risques sont assez importants. Il faut que l'argent dont nous avons besoin soit disponible au moment voulu et il ne faut pas oublier le coût que nous aurons à payer pour cet argent plus tard. Mais pour que la SEE offre des régimes de financement qui puissent faire concurrence avec nos homologues dans d'autres pays, il lui faut appliquer les taux d'intérêt fixés. S'il n'y avait pas cette concurrence, nous pourrions peut-être nous débrouiller avec des taux d'intérêt flottants, calculé suivant le taux préférentiel ou le taux de l'*Interbank* de Londres ou même peut-être les taux commerciaux fictifs. Mais nous trouvons que pour être concurrentiels, nous devons offrir des prêts aux taux d'intérêt fixés.

J'ai signalé tout à l'heure que nous avons signé des engagements de prêts qui n'ont pas encore été tirés par l'emprunteur pour payer l'exportateur canadien soit parce que le matériel n'a pas encore été fabriqué, soit parce que la construction n'est pas terminée. Ces engagements s'élèvent à environ 3.5 milliards de dollars et il est certain que cela n'est pas sans danger. Ce sont des risques que le secteur privé ne veut pas prendre mais que nous sommes obligés d'accepter pour faire concurrence sur le marché international.

**M. Thomson:** Au lieu d'adopter un taux flottant, pourquoi n'emprunteriez-vous pas à l'avance pour déposer ces fonds auprès du gouvernement du Canada? Ainsi, lorsque viendrait le moment de prêter cet argent, vous sauriez au moins quel taux vous devriez demander. Ce serait une façon de vous protéger, non?

**M. Modin:** Oui, mais trois milliards et demi de dollars sous forme d'engagements de prêts non financés constituent une somme énorme. Si nous changions nos politiques maintenant, nous aurions, je pense, du mal à financer un total aussi important de prêts. Mais il faut également tenir compte du fait que le rendement sur les investissements à court terme est de beaucoup inférieur au coût à long terme des fonds. Dans la plupart des cas par conséquent, il y aurait des frais fixes considérables, voire même une perte, en attendant que les fonds soient tirés. Comme je l'ai déjà dit, pour le financement de certains de nos projets, la période de tirage varie entre six et huit ans. Le financement des projets atteint en général une somme importante, allant jusqu'à un milliard de dollars. Les frais fixes correspondant à ces sommes, en attendant qu'elles soient tirées et que l'équipement soit fabriqué et la construction terminée, seraient, je pense, souvent nettement supérieurs

[Text]

costly than delaying the funding until the funds were actually disbursed.

• 1655

**Mr. McKay:** It is the primary risk that we take. It is noncommercial and we have to disclose it in our financial statements and in our prospectus, and we do up front. That is, it is a noncommercial risk that we take as a government institution.

**Mr. Thomson:** Perhaps we could conclude this; I do appreciate your bearing with me. What are your thoughts on a national trading corporation for Canada?

**Mr. McKay:** We think there are definite advantages in having some vehicle which would be of assistance in formulating sales that could not be made otherwise, but I wonder whether that vehicle should be a government vehicle. My leaning would be that it be a privately owned vehicle rather than a government vehicle. Or, if the government sees it as a priority, select a few trading houses now and give them the financial backing that is necessary to make them trading houses of a size that you think would be required to accomplish the trading effort. That would do.

I think one of the disadvantages Canadians have is that there are too few of us to blanket the market. I think generally people shotgun on it a little bit and do not therefore service all of the opportunities that might otherwise be available. The rifle approach can also be costly, in that if you pick the wrong one, you have nothing to show for it after two years of work. Therefore, I think there is some advantage to a flag carrier national trading company. Our inclination is that it should not be government.

**Mr. King:** Mr. Chairman, I think we should add that the corporation per se does not have an official view. We can express opinions as individuals. It has not been addressed by our board of directors other than in the context of what our attitude would be towards the CCC, for example, which has been discussed, where the CCC would be the recipient of our services as a normal company, as Mr. McKay explained. Our chairman and president, as you are aware, is to appear before this committee next week. He will also express his personal view.

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** I wonder if the committee would allow the Chair one brief question.

**An hon. member:** No.

**The Chairman:** No? I do not have unanimous consent? No question.

My question is related in the form of a thank you to these gentlemen, and it goes this way. Many corporations spend a lot of money building up their corporate image. You people, when you made your presentation, I think presented a certain corporate image in the presentation, but what other ways do you use in sort of building up your corporate image? Really, your

[Translation]

aux coûts qu'engendrerait le report du financement jusqu'à ce que les fonds soient effectivement déboursés.

**M. McKay:** C'est le principal risque que nous devons prendre. Il n'est pas commercial et nous devons l'inclure dans nos états financiers et nos prospectus. C'est ce que nous faisons. Il s'agit d'un risque non commercial que nous prenons en tant qu'institution gouvernementale.

**M. Thomson:** Nous pouvons peut-être mettre un point final à cette question. J'apprécie les efforts que vous avez faits pour me fournir des explications. Que pensez-vous de la mise sur pied d'une société nationale du commerce au Canada?

**M. McKay:** Le fait de disposer d'un véhicule qui nous aiderait à conclure des ventes qui, sans cela, seraient impossibles, présenterait des avantages certains, mais je me demande si ce véhicule devrait être gouvernemental. Je préférerais quant à moi que ce véhicule soit privé et non gouvernemental. Si le gouvernement conçoit une telle société comme étant une question prioritaire, il pourrait choisir un certain nombre de maisons de commerce et leur offrir le financement nécessaire pour qu'elles soient suffisamment en mesure d'accomplir les efforts requis. Cela suffirait.

L'un des désavantages que nous avons au Canada, c'est que nous ne sommes pas suffisamment nombreux pour couvrir le marché. Je pense qu'en général les gens sont rapides quand il s'agit de critiquer et ne profitent donc pas de toutes les occasions qui se présentent à eux. Cette approche peut être très coûteuse aussi car on peut choisir une victime qui ne le mérite pas et au bout de deux ans on se retrouve les mains vides. Par conséquent, je pense qu'il serait avantageux, au moins sur certains plans, d'avoir une société nationale du commerce qui porte notre drapeau. Je ne pense cependant pas que cette société devrait être gouvernementale.

**M. King:** Monsieur le président, je pense qu'il faudrait ajouter que la Société en tant que telle n'a pas de point de vue officiel. Nous pouvons cependant exprimer nos opinions personnelles. Notre conseil d'administration n'en a pas vraiment discuté, sauf lorsqu'il a été question pour la CCC de bénéficier de nos services en tant qu'entreprise normale, comme l'a expliqué M. McKay. Notre président et directeur, comme vous le savez, doit venir comparaître devant le comité la semaine prochaine. Il exprimera lui aussi son avis personnel.

**M. Thomson:** Merci.

**Le président:** Le Comité permettrait-il au fauteuil de poser une question?

**Une voix:** Non.

**Le président:** Non? Il n'y a pas de consentement unanime? Pas de question.

Ma question se présente plutôt sous forme de remerciements que j'adresse à ces messieurs. Beaucoup de sociétés dépensent d'importantes sommes d'argent pour se constituer une image. Dans votre présentation, vous avez, je pense, essayé de projeter une certaine image de vous-mêmes. Mais quels autres moyens utilisez-vous pour améliorer cette image? Votre image est en



**[Texte]**

corporate image is the image of Canada in relationship to exporting our goods. Could you take a minute maybe to tell us how you do this?

**Mr. McKay:** Domestically, we have a print advertising program which is carried in trade magazines—I noticed it in *enRoute* the other day—and also in newspapers. It encourages the idea that exporting is jobs, and usually suggests one service that might be available from us to assist in that. There is also a promotion of the regional offices, where a good part of their daily activity is advising on exporting rather than writing any business. That is not discouraged.

As for the general image itself, every two months an information circular goes out on what is happening at EDC, what we have signed, what the board of directors has approved.

• 1700

And we also have started in the last year a series of bulletins which we will leave with you, which attempt to describe as succinctly as possible the services and how to approach us, as well as things like Canadian content or the small business program—the intention being for anyone who is interested in keeping them for reference to build these up in a binder. We have about 8000 people on our list who receive these bulletins and also *EDC News*.

**Mr. David Luckock (Assistant Vice-President, Corporate Affairs, Export Development Corporation):** I just wanted to add something. Just what both of those are in your booklets. At the back among the handouts, is the *EDC News* and the information circulars.

**The Chairman:** Mr. King.

**Mr. King:** When you are talking about corporate image and relating this to the prospects for a national trading company, we place great emphasis on the quality of personnel and the capacity of the corporation to attract competent personnel. This is particularly because we have a merchant banking approach and we try to show initiatives. As I say, people are performance minded. We have internal operating plans and goals and targets that we try to achieve and this sort of thing, and we would suggest to you that, to the extent that we do have a favourable image, it is by and large attributable to the excellence of the staff that we are able to attract. In any national institution that would be of paramount consideration.

**The Chairman:** Mr. McKay, on behalf of the committee, I want to thank you for bringing that excellent staff here to share your views with us today. As one of the members mentioned earlier, it was a first class presentation and your answers were also first class. We really appreciate the time, your presentation and the finesse with which you did it. Thank you very much.

**[Traduction]**

fait l'image du Canada pour ce qui est de l'exportation de nos produits. Pourriez-vous nous expliquer brièvement ce que vous faites?

**Mr. McKay:** Au Canada, nous avons un programme d'annonces publicitaires que nous faisons paraître dans certaines revues spécialisées, par exemple la revue *En route*, et également dans les journaux. On y explique que l'exportation est synonyme d'emploi et on y met généralement en vedette l'un de nos services qui pourrait aider. Les bureaux régionaux s'en occupent également: ils consacrent une grosse partie de leur journée à donner des conseils sur l'exportation plutôt qu'à rédiger des articles sur des affaires ou des entreprises. D'ailleurs, nous ne les décourageons d'ailleurs aucunement de le faire.

Pour ce qui est de l'image générale en soi, je puis vous dire que tous les deux mois nous faisons publier une circulaire qui renseigne les gens sur ce que fait la SEE, sur ce que nous avons signé et sur ce que le Conseil d'administration a approuvé.

L'an dernier, nous avons également commencé à préparer une série de bulletins, dont je vais vous remettre des exemplaires, dans lesquels nous avons essayé de décrire aussi brièvement que possible, les services que nous offrons et la façon de faire affaire avec nous. On y parle également du contenu canadien et du programme pour les petites entreprises. Les personnes intéressées peuvent donc les verser dans un classeur et les garder à titre de référence. Nous envoyons ces bulletins ainsi que le *EDC News* à environ 8,000 personnes.

**M. David Luckock (vice-président adjoint, Groupe des Services, Société pour l'expansion des exportations):** J'aimerais ajouter quelque chose. Vous pouvez vous procurer, au fond de la salle, des exemplaires du *EDC News* et des feuillets d'information.

**Le président:** Monsieur King.

**M. King:** Lorsqu'on parle de l'image de la société en rattachant ce concept aux possibilités de mettre sur pied une société nationale du commerce, il faut mettre l'accent sur la qualité du personnel et la capacité de la société d'attirer des employés compétents. Cela est vrai surtout parce que nous avons adopté une approche de banque commerciale et que nous devons essayer de faire preuve d'initiative. Comme je l'ai dit, les gens forment leur jugement en se fondant sur la performance. Nous avons établi des plans et des objectifs d'opération interne et, si l'image que nous projetons est favorable, cela tient en grande partie à l'excellent travail du personnel que nous attirons chez nous. Ce facteur est d'ailleurs extrêmement important pour toute institution nationale.

**Le président:** Au nom des membres du Comité, j'aimerais vous remercier monsieur McKay d'être venu aujourd'hui avec votre personnel nous faire part de vos points de vue. Comme l'un des députés nous l'a dit tout à l'heure, la présentation et vos réponses aux questions ont été excellentes. Nous vous sommes reconnaissants pour le travail de préparation que vous avez fait et pour la finesse avec laquelle vous avez donné votre présentation. Merci beaucoup.

*[Text]*

The committee members, would you stay for five minutes for a brief planning meeting in camera?

**Mr. McKay:** On behalf of my colleagues, I thank you for giving us the opportunity to be with you.

**The Chairman:** Thank you.

## EVENING SITTING

• 1907

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we do have a quorum. We shall continue with our order of reference regarding a national trading corporation.

We have four witnesses with us this evening. I want you people to know that we have been waiting for you with anticipation because all the witnesses before you always referred to CIDA. CCC referred to CIDA and EDC referred to CIDA so we shall have to see this great CIDA. We are very happy that you are here with us.

You will also be happy to know we are giving everyone equal time, roughly two and a half hours. If we break sooner, so much the better.

It gives me great pleasure to introduce, on my immediate right, Mr. Garrett Lambert, who is Director General, Industrial Cooperation Division. Mr. Lambert has quite a wide background in international trade and travel. Maybe in your opening you can tell us a little about your background because this might sort of direct the kinds of questions we would like to ask you a little later on.

• 1910

Sitting next to Mr. Lambert is Mr. Peter Dawson, Regional Director, Asia Southwest, Bilateral Programs Branch—and you can explain all these fancy titles to us later, too, okay?

Sitting next to Mr. Dawson is Mardi Weltman, Senior Policy Adviser, Bilateral Programs Branch, and around the corner, at the very end, is Mr. Maurice Hladik, Director, Africa-Asia Bureau, Industrial Co-operation Division.

The format we will follow this evening is that Mr. Lambert will give us some opening remarks and then we will get right into the questions. The other people will make their sort of input during the question periods rather than our hearing four presentations.

So, rather than hearing four presentations, Mr. Lambert, as I said, will give his opening remarks; then the others will come in during the question period. Mr. Lambert, it is all yours.

**Mr. Garrett Lambert (Director General, Industrial Co-operation Division, CIDA):** Thank you, Mr. Chairman. Ladies and gentlemen, I am very pleased, on behalf of CIDA, to first of all extend our thanks to you for inviting us tonight. I hope that the anticipation will not turn out to be a disappointment.

*[Translation]*

Je demanderais aux membres du Comité de demeurer dans la salle pendant encore 5 minutes pour que nous puissions parler brièvement à huis clos.

**M. McKay:** J'aimerais, au nom de mes collègues, vous remercier de nous avoir donné l'occasion de venir ici parmi vous.

**Le président:** Merci.

## SÉANCE DU SOIR

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous avons le quorum. Nous allons poursuivre l'étude de l'ordre de renvoi concernant la création d'une société nationale du commerce.

Quatre témoins sont venus comparaître ce soir. Je veux que vous sachiez que nous attendions avec impatience l'occasion de vous rencontrer car tous les témoins qui ont déjà comparu devant le présent comité ont parlé de l'ACDI. La CCC a parlé de l'ACDI, la SEE aussi, alors nous avons hâte de voir ce qu'a à dire l'ACDI. Nous sommes très heureux de vous avoir ici parmi nous.

Je suis heureux de vous apprendre que nous accordons la même période de temps à tout le monde, c'est-à-dire environ deux heures et demie. Si nous terminons plus tôt, tant mieux.

J'ai l'honneur de vous présenter M. Garrett Lambert, assis à ma droite, qui est le directeur général de la Direction de la coopération industrielle. M. Lambert est très au fait des échanges et des voyages internationaux. Vous pourriez peut-être nous donner quelques renseignements sur votre expérience et vos antécédents professionnels; cela pourrait nous guider dans le choix des questions que nous vous poserons plus tard.

Près de M. Lambert, vous avez M. Peter Dawson, directeur régional, Asie du sud-ouest, Direction des programmes bilatéraux—un peu plus tard vous pourrez nous expliquer tous ces beaux titres.

Près de M. Dawson, vous avez Mardi Weltman, conseiller principal en politiques, Direction des programmes bilatéraux, et au coin de la table se trouve M. Maurice Hladik, directeur, Bureau de l'Afrique et de l'Asie, Direction de la coopération industrielle.

Nous procéderons ce soir de la façon suivante: M. Lambert fera une déclaration d'ouverture et ensuite nous passerons directement aux questions. Les autres personnes interviendront au fur et à mesure des questions plutôt que nous ayons à entendre quatre exposés.

Donc, je le répète, au lieu de quatre exposés, M. Lambert fera une déclaration d'ouverture et les autres interviendront plus tard. Monsieur Lambert, vous avez la parole.

**M. Garrett Lambert (directeur général, Direction de la coopération industrielle, ACDI):** Merci, monsieur le président. Mesdames et messieurs, au nom de l'ACDI, je tiens tout d'abord à vous remercier de votre invitation. J'espère que vos attentes ne seront pas déçues.

## [Texte]

I wonder whether it would not be a useful way to start by telling you a little bit about the agency and its structure, how budgets are divided and essentially how we function, and then move into the more substantive portion of the relationship to your particular interests. All of you should by now have this chart of organization. It is not so confusing as it looks in that, as with most structures, most of the boxes relate in some way to administration or support services.

There are essentially, in CIDA, three delivery mechanisms for expenditure on aid for development and they are, in no particular order but starting from left to right, the bilateral program—and if you look down below that, in the fine print, as with every good contract document, you will see that the bilateral program expects to disperse something in the order of \$540 million this year.

The multilateral program is another big spender and they are in the area of \$107 million for food and transportation—I am just looking for a quick total here—yes, we have it up here: \$483.5 million. And the bilateral program, by the way, has to be increased by some money under “Food and Transportation”. I am sorry, I quoted a figure—I will explain the difference in a minute. So, if we look at the first column under “Allocation by Program”, we see \$611 for bilateral, \$483.5 for multilateral, and then the Special Programs Branch which has a budget of \$86.4 million.

In essence, and philosophically, they break down in the following way. The bilateral program represents Canada's tied aid component. The program is, by statute, required to source a minimum of 80 per cent of the goods and services it supplies in Canada. Now, in fact, last year, if my mind serves me correctly, they indeed sourced 88 per cent of their disbursements from Canadian sources of supply.

The Multilateral Programs Branch, on the other hand, deals with international agencies—the World Bank, the United Nations, and that sort of organizational structure: there are about 70 in all—and through that particular program the agency makes contributions to onward disbursement institutions; and once our money goes into the pot, if you will, we have no further control over it and Canadian firms who are dealing in the multilateral field must compete, usually on the basis of international tender but, at times, on the basis of sole source, for any business that may arise through any of these banks or institutional programs.

The Special Programs Branch is a kind of a basket in which there are five or six different structures that have budgets but the only one, I think, of interest to you tonight would be the industrial co-operation program which relates to the Canadian business community.

This year, the agency's budget is approximately \$1.2 billion. The Agency has about a thousand people working in it, in fact, 935 to be exact, plus we have something in the order of—Mardi, how many co-operants are there? About 2,500?

**Ms Mardi Weltman (Senior Policy Adviser, Bilateral Programs Branch, CIDA):** Yes.

## [Traduction]

Au départ, je pense qu'il serait utile de vous expliquer un peu les structures et le fonctionnement de l'agence, la répartition de son budget, etc. Ensuite nous pourrions passer aux questions de fond qui vous intéressent le plus. Vous devriez tous avoir en main cet organigramme. C'est beaucoup moins compliqué qu'il n'y paraît car, comme c'est le cas avec toutes les structures, la plupart des cases sont reliées d'une manière ou d'une autre à l'administration ou aux services de soutien.

L'ACDI comprend essentiellement trois mécanismes de répartition des dépenses d'aide au développement: il s'agit de gauche à droite, du programme bilatéral, et si vous regardez plus bas, où sont les petits caractères, comme dans tout bon contrat, vous verrez qu'on s'attend à déboursier pour cette année 540 millions de dollars dans le cadre de ce programme.

Le programme multilatéral a aussi des dépenses importantes de l'ordre de 107 millions de dollars pour l'alimentation et le transport—je ne fais que jeter un coup d'œil, oui, les chiffres sont là: 483.5 millions de dollars. Quant au programme bilatéral, il a fallu accroître son budget au chapitre «Alimentation et transport». Je regrette cette différence avec le chiffre que j'ai cité et je vais m'expliquer dans un instant. Donc si on se reporte à la première colonne au chapitre «Montant accordé par programme», vous verrez que 611 millions de dollars sont affectés au programme bilatéral, 483.5 millions de dollars au programme multilatéral, et 86.4 millions de dollars à la Direction des programmes spéciaux.

Voici essentiellement la répartition. Le programme bilatéral représente la composante canadienne d'aide liée. Aux termes de la loi, 80 p. 100 des biens et services fournis dans le cadre de ce programme doivent provenir du Canada. L'an dernier, si je ne m'abuse, le pourcentage de participation canadienne a été de 88 p. 100.

Par ailleurs, la Direction des programmes multilatéraux traite avec des organismes internationaux, comme la Banque mondiale, les Nations Unies etc.: il y en a environ 70 en tout. C'est par l'intermédiaire de ce programme que l'Agence verse ses contributions à ces institutions. Une fois ces sommes versées, nous n'avons plus de contrôle sur elles et les entreprises canadiennes qui feront affaire dans le domaine international doivent donc faire face à la concurrence, habituellement cela se fait sur la base d'appels d'offres internationaux, mais, à certains moments, on fait appel à une source unique, pour n'importe quelle entreprise relevant des programmes de ces banques ou de ces institutions.

La Direction des programmes spéciaux groupe cinq ou six différentes structures budgétaires, mais je pense qu'il n'y en a qu'une qui vous intéresse, le programme de coopération industrielle, étant donné qu'il a trait au monde des affaires canadiennes.

Cette année, le budget de l'Agence est d'environ 1.2 milliard de dollars. L'Agence emploie environ 1,000 personnes, 935 pour être précis; en plus, nous avons environ... Mardi, combien de co-opérants avons-nous? Environ 2,500?

**Mme Mardi Weltman (Conseillère principale en politique, Direction des programmes bilatéraux, ACDI):** En effet.



*[Text]*

**Mr. Lambert:** About 2,500, we call them co-operants, who are Canadians hired by the agency to supervise projects overseas.

On the basic programs, the shares are fixed largely through forecasts presented to Cabinet in something called the integrated allocations memorandum, that is a split between multilateral, bilateral and special programs. The multilateral programs are largely done on the basis of negotiations for a period of three-year contracts, if you will. Programs Branch tends to be more on the basis of particular project allocations. The agency, unlike most government departments, has the capacity to commit over a five year time-frame. So within bilateral, for example, there may be a commitment this year to undertake a project of one kind or another which may not be completed until 1985. Once the commitment is made, it is a legal and binding obligation and money flows then on the basis of those forward commitments. So when you look at the \$611 million of the bilateral programs budget for 1980-81, approximately—and I stand to be corrected on this—10 per cent in any one year is really free money available for new projects start-up. This year, for example, bilateral will be running down projects that might have been committed as early as five years ago, and the tail ends would come up this year and in the middle of others, and beginning, hopefully, on projects which will not be completed for another period of time.

## • 1915

Bilateral tends to do large infrastructure style projects—rural electrification, power projects of one kind or another, major agricultural programs for dryland farming, for example, in Africa—a complete variety, but they do tend to be large dollar amounts.

The Special Programs Branch, on the other hand, deals with very small amounts of money, but dispersed over a much larger number of projects. I will stop there in terms of organization because I think if I go much farther, I simply get into confusing detail.

I would say that the agency itself bases its approach on a government approved five-year strategy. In the last decade, the developing world has changed very significantly. In the late sixties, perhaps even up to 1970 or so, developing countries tended to be pretty homogeneous; they were all badly off. They all had relatively similar economic and political objectives, but in the intervening period—in the last decade as I mentioned—things have changed, and you see countries like Brazil, Argentina, the Philippines, Malaysia, Egypt and Kenya emerging into a new category known as the newly industrialized countries, or the middle income countries. In a sense they are very different from most countries like Bangladesh, as an example, which have remained behind in the scale of development because their aspirations are very different. We are no longer dealing with a homogeneous community; we are dealing with a community that, in effect, is almost competitive within itself. So one of the main difficulties the agency has had to cope with, in the last five years in particular, has been this divergence of requirements, and how we cope with the need to

*[Translation]*

**M. Lambert:** Environ 2,500, que nous appelons des coopérants: ce sont des Canadiens embauchés par l'Agence pour superviser les programmes outre-mer.

Pour les programmes fondamentaux, la participation est déterminée largement par des prévisions et ces chiffres sont présentés au cabinet dans ce qu'on appelle le mémoire sur les allocations intégrées, qui sont réparties entre les programmes multilatéraux, bilatéraux et spéciaux. Les programmes multilatéraux se font surtout par négociation sur une période de trois ans, si vous voulez, des contrats de trois ans ou des ententes. Les montants accordés par la Direction des programmes spéciaux portent surtout sur des projets particuliers. Contrairement à la plupart des ministères du gouvernement, l'Agence peut s'engager pour une période de cinq ans. Cette année, il est donc possible dans le cadre des programmes bilatéraux que l'on s'engage à entreprendre des travaux qui ne seront pas terminés avant 1985. Une fois l'engagement pris, il s'agit d'une obligation légale et exécutoire, et l'argent doit être versé conformément à ces engagements. Le budget des programmes bilatéraux se chiffre donc à \$611 millions. Reprenez-moi si je me trompe, mais environ 10 p. 100 de cette somme est disponible chaque année pour de nouveaux projets. Par exemple, cette année, on assistera à l'achèvement de projets qui ont commencé il y a cinq ans, alors que d'autres ne sont terminés qu'à moitié, et que d'autres commencent.

Les programmes bilatéraux portent surtout sur de grands projets d'infrastructure comme l'électrification rurale, les centrales électriques ou de grands programmes agricoles pour la culture dans les zones arides, par exemple en Afrique, toute une variété de projets, mais représentant des sommes importantes.

La Direction des programmes spéciaux débourse pour sa part des sommes beaucoup plus petites, mais réparties entre un grand nombre de projets. Je vais m'arrêter là pour ce qui est de l'organisation, car si je vous donne trop de détails, je risque de vous embrouiller.

Je dirais que la stratégie de l'Agence est basée sur une approche visant une période de cinq ans. Au cours de la dernière décennie, les pays en développement ont évolué de façon importante. Vers la fin des années 60, même au début des années 70, les pays en voie de développement étaient très homogènes, tous étaient dans une situation difficile. Leurs objectifs économiques et politiques étaient à peu près les mêmes, mais depuis dix ans, je le répète, les choses ont beaucoup changé, et vous voyez des pays comme le Brésil, l'Argentine, les Philippines, la Malaisie, l'Égypte et le Kenya qui sont devenus ce que l'on appelle les pays nouvellement industrialisés, ou les pays à revenu moyen. Dans un sens, ils sont très différents de la plupart des pays comme le Bangladesh, par exemple, qui est demeuré en arrière au niveau du développement car ses aspirations de sa population sont tout à fait différentes. Nous ne faisons désormais plus affaire avec des pays homogènes, nous faisons affaire avec une communauté qui, en fait, se fait presque concurrence. Au cours des cinq dernières années surtout, l'une des principales difficultés

*[Texte]*

service very differing kinds of needs in these countries in tune with Canada's political and economic and commercial objectives in our relations.

In 1980 to 1985 we are, of course, now engaged in the process of formulating our five-year plans which have to take this into account. If you look back into the past in the agency, you will have seen differences in the allocation of shares among the various programs, trying to reflect the capacity of the agency to respond to different requirements, as well as the political realities of dealing in some of these areas.

In terms of your specific interests tonight, I must I guess make a very bald statement, and it often hurts me to do so because I happen to be a trade commissioner on loan to CIDA; they are getting to me, I suppose, in that I must start off by saying that CIDA is first and foremost a development institution. Its program authorities, its budgets, its mandates are clearly and solely for the purpose of international development. However, when you spend \$1,200 million a year on a cash-call budget, you obviously have an enormous impact on exports, because all of that money is effectively spent overseas. So as a by-product of development, you have an agency which has significant impact on Canadian export performance.

Under the bilateral program which obviously is the one that has the greatest amount of impact, the money is spent in one of two ways: either on the basis of grant or on the basis of loan. It is by far loans that make up the bulk of their disbursements. When it is a grant for a project, the agency, usually through the Department of Supply and Services, sources the goods and services required to implement the project.

## • 1920

When it is a loan the country itself, like any recipient of a loan from any commercial institution, has the right to make the decisions on sourcing, of course tied to the Canadian content regulations. The country can do it one of several ways. It can make the purchases itself, using its own capacity to source in Canada—which is not very often done, it can use the Canadian consultant on the job or some other medium, be it a trading house or whatever, to do the purchasing, or it can ask the Canadian Commercial Corporation on the basis of a fee to purchase for it.

The capacity we have to tell you tonight how the structure of all of this trading relationship relates to trading houses is limited because in essence we see money flowing largely to the bulk purchasers rather than to the end suppliers. We have tried for some time now to determine where the last dollar of expenditure in fact goes in Canada. But I think you can appreciate that when we buy on the basis of Canadian government purchasing regulations, for example if for this meeting room the Secretary of the House of Commons had to source some more chairs, it would go to DSS who would either buy them on the basis of tender or buy them on the basis of a standing offer. And if we needed chairs for a project that we

*[Traduction]*

auxquelles l'Agence a eu à faire face a été cette divergence dans les besoins; il a fallu trouver une façon de répondre aux besoins en services de ces pays tout en tenant compte des objectifs politiques, économiques et commerciaux du Canada.

Nous devons bien sûr prendre ces facteurs en considération dans l'établissement de notre plan quinquennal qui vise la période de 1980 à 1985. En étudiant l'histoire de l'Agence, vous constaterez des différences dans l'allocation de ces sommes aux divers programmes, ce qui reflète l'effort que fait l'Agence pour essayer de répondre à ces diverses exigences, ainsi qu'aux réalités politiques de certaines de ces régions.

Quant à vos intérêts précis, je ne puis être tendre, ce qui m'est parfois difficile puisque je suis un délégué commercial en détachement auprès de l'ACDI. Je dirai pour commencer que l'ACDI est d'abord et avant tout une institution au service du développement. Ses programmes, ses budgets, son mandat visent clairement et uniquement le développement international. Toutefois, lorsque vous dépensez \$1 200 millions par année d'un budget de caisse, il est évident que les répercussions sur les exportations sont énormes, parce que tout cet argent est effectivement dépensé outre-mer. Donc, en sa qualité de sous-produit du développement, vous avez une agence qui exerce une influence importante sur la performance des exportations canadiennes.

Dans le cadre du programme bilatéral qui est le programme qui a évidemment le plus d'influence, l'argent est dépensé de deux manières: soit sous forme de subventions ou de prêts. Ce sont de loin les prêts qui composent le gros des déboursés. Lorsqu'on subventionne un projet, l'Agence recourt habituellement aux services du ministère des Approvisionnements et des Services pour la fourniture des biens et des services nécessaires à la réalisation du projet.

Dans le cas d'un prêt, le pays, comme n'importe quel bénéficiaire d'un prêt d'une institution commerciale, a le droit de décider de ses approvisionnements, tant qu'il respecte ses obligations concernant le contenu canadien. Le pays peut la faire de plusieurs manières. Il peut acheter directement, en trouvant lui-même des fournisseurs au Canada—ce qui est très rare—it peut faire appel aux experts canadiens qui sont sur place ou à d'autres mécanismes, que ce soit une société de commerce ou une autre institution, ou encore il peut demander à la Corporation commerciale canadienne d'effectuer les achats moyennant honoraires.

Pourtant, nous ne sommes pas vraiment en mesure de vous parler des relations de commerce concernant les sociétés de commerce; nous voyons l'argent qui est versé aux acheteurs en gros plutôt que ce qui est versé aux fournisseurs. Pendant un certain temps, nous avons essayé de voir le cheminement de ces dollars, de ces dépenses faites au Canada. Mais vous pouvez comprendre que lorsque nous achetons aux termes du règlement sur les marchés du gouvernement canadien, par exemple si la Chambre des communes doit acheter plus de chaises pour cette pièce, elle s'adresserait au ministère des Approvisionnements et Services qui se les procurerait par voie d'appel d'offres ou d'une offre permanente. Si nous avons besoin de

[Text]

were implementing in Wagadugu, exactly the same situation would obtain. DSS, if it were a grant, would obtain them for us precisely in the same manner as the House of Commons does.

The difficulty is that on a capital project, if you are buying turbines from Canadian General Electric, for example, there are several layers of subcontractors who deal with CGE and the agency's relationship is really only with CGE. I do not know how many millions of things we buy in a given year but you, I think, could appreciate the possibility of tracking down, as I said, each dollar of expenditure to its last destination for the procurement of the rivets that might go into holding that thing together.

So, in essence, we know in the first and second levels of disbursement where the money is going. But as you go through the subcontracting chain it is very, very difficult for us to tell you precisely where it has gone and in what parts of the country. We do know through spot-checking though that the percentages of Canadian content and the other regulations that obtain are in fact being more than that, and we can give you those assurances.

I think, Mr. Chairman, I could babble on here at some length, because it is a very complicated subject, but it might not be a bad place to stop, and perhaps this would allow your members to focus on the questions that are of greater interest to them.

**Mr. Peter Dawson (Regional Director, Asia Southwest, Bilateral Programs Branch, CIDA):** I have one thing, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Dawson:** In referring to bilateral aid I think it is sort of useful to understand that there are three kinds of aid that we give in the bilateral branch, namely project aid, program aid, and food aid. Project aid is a very, very structured form of aid where we clearly identify a project and we submit the project for approval as a package. Program aid is an unstructured form of aid where we would provide a certain amount of money for commodity programs, say \$15 million next year, and the purchasing is done often through the trading corporation within a country, sometimes through a Canadian agency. It could be used for fertilizers on the same basis that we are purchasing fertilizer. The other form of program aid is lines of credit, which is for manufactured goods, where the country has, say, a \$45 million line of credit, \$15 million to be spent this year, and they purchase directly against Canadian manufacturers, CGE etc. And the third form is Food Aid, which is self-explanatory. It is just the provision of food and assistance for normal emergency situations. Sometimes there is balance of payments support.

**The Chairman:** The first questioner please? This is great, the meeting is over. Mr. Roy, please. We can always count on Mr. Roy.

[Translation]

chaises pour un projet Ouagadougou, c'est exactement la même chose. Dans le cas d'une subvention, ce sera encore le MAS qui s'occupera des achats de la même façon qu'il le ferait pour la Chambre des communes.

Lorsqu'il s'agit d'un projet d'équipement, le problème, c'est que si vous achetez des turbines de la Compagnie canadienne General Electric, par exemple, il y a toute une série de sous-traitants qui font affaire avec cette compagnie et nous ne sommes en contact qu'avec le maître d'œuvre. J'ignore combien de millions de choses nous achetons chaque année, mais vous devez comprendre qu'il est pratiquement impossible de retracer chaque dollar dépensé pour l'achat de rivets qui tiennent tout l'ensemble.

Essentiellement, nous savons où l'argent va du premier au deuxième niveau de dépenses, mais dès que l'on s'attaque à la chaîne de sous-traitants, il est très difficile de vous dire précisément où il va et dans quelle partie du pays. Toutefois, nous savons par des vérifications périodiques que le pourcentage de contenu canadien est respecté et même dépassé; nous pouvons vous en donner l'assurance.

Monsieur le président, je pense que je pourrais continuer pendant très longtemps, parce que c'est un sujet très complexe, mais je pense que je devrais m'arrêter là afin de permettre aux membres de poser les questions qui les intéressent le plus.

**M. Peter Dawson (Directeur régional, Asie du Sud-Est, Direction des programmes bilatéraux, ACDI):** Je voudrais ajouter une chose, monsieur le président.

**Le président:** Oui.

**M. Dawson:** Lorsqu'on parle d'aide bilatérale, je pense qu'il vaut la peine de préciser qu'il y a trois sortes d'aides fournies par la Direction des programmes bilatéraux, à savoir l'aide à des projets, l'aide à des programmes et l'aide alimentaire. L'aide aux projets est un type d'aide très structurée où nous identifions clairement un projet que nous soumettons pour approbation comme un ensemble. L'aide aux programmes est une forme d'aide moins structurée où nous fournissons une certaine somme d'argent pour des programmes visant l'achat de denrées, disons \$15 millions l'an prochain, et l'achat se fait souvent par le biais de sociétés de commerce du pays, parfois par l'intermédiaire d'une agence canadienne. Cette aide pourrait être utilisée pour l'achat d'engrais de la même manière que nous achetons des engrais. L'autre type d'aide aux programmes se fait sous forme de lignes de crédit, et vise surtout les biens manufacturés, lorsqu'un pays a une ligne de crédit de \$45 millions, disons qu'il en dépense \$15 millions cette année, et il achète directement d'un fabricant canadien, CGE, etc. Et le troisième type, c'est l'aide alimentaire qui se passe d'explications. Il s'agit simplement de fournir des denrées et de l'aide dans des situations d'urgence habituelles. Parfois cette aide va à la balance des paiements.

**Le président:** La première question s'il vous plaît? Magnifique, la réunion est terminée. Monsieur Roy s'il vous plaît. Nous pouvons toujours compter sur M. Roy.



## [Texte]

**M. Roy:** Monsieur le président, je m'excuse d'être arrivé un peu en retard, mais avec les comités que nous avons, nous n'avons pas le temps de manger. Par contre, on essaie de digérer les mémoires qui nous sont présentés.

Le budget de l'Agence canadienne de développement international est un budget de l'ordre d'un milliard de dollars. Je dois vous dire qu'on reçoit beaucoup de commentaires à ce sujet. Certains sont élogieux, d'autres sont tendancieux et puis d'autres encore sont des critiques. J'aimerais savoir si vous considérez votre service comme étant un organisme à vocation économique?

• 1925

**Mr. Lambert:** You touch on a question, Mr. Roy, that I suppose goes to the very heart of the agency. The agency, first of all, is a department of government with a departmental structure but with some different titles. Instead of a deputy minister, we have a president; instead of assistant deputy ministers, we have vice-presidents. It also has a very real role in terms of the financial situation for Canada in balance of payments and, as a result, is very closely intertwined with the Department of Finance, who, by the way, carry on their budget part of the official development assistance that Canada gives to the multilateral organizations. So, when Parliament votes on ODA, it really votes through two agency budgets, one in Finance and one in CIDA.

Within the agency, there is a very high level of commitment on the part of people who work in CIDA to the concept and to the responsibility of Canada as a developed country to do its part in raising the standards of living, in raising the social welfare positions of citizens in the world who are far less well off than we are. I am not sure that applying a label would answer your question very well but I think I would have to say that we are an economic department of government with a real commitment to the task that Parliament has assigned to us.

**M. Roy:** Quelle sont vos relations avec le Centre de recherches pour le développement international? Je vais être un peu plus explicite. Je suis allé à un congrès sur les transferts de technologie, je ne sais pas si j'ai le terme exact, à Vienne. Je n'étais pas membre de la délégation canadienne, mais j'étais le délégué d'un organisme international. J'ai été drôlement impressionné par le personnel et par le rôle qu'a joué le Centre de recherches pour le développement international.

Quelles sont les relations de l'organisme central avec le Conseil de recherches pour le développement international? Est-ce qu'ils sont plus liés au niveau des affaires extérieures ou sont-ils plus liés au niveau du développement industriel en tant que tel? Parce qu'il me semble, moi, à première vue, que le budget qui est accordé à cet organisme est très minime. Deuxièmement, je pense que le travail que fait cet organisme n'est, à mon point de vue, par apparent. Il n'est pas connu du tout.

On entend beaucoup parler de l'ACDI, mais du Centre de recherches pour le développement international qui, à mon

## [Traduction]

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, I am sorry if I was a bit late, but with all these meetings that we have we do not have time to eat. On the other hand we try to digest the briefs that are submitted to us.

The budget of the Canadian Development Agency is in the order of \$1 billion. I must say that we hear a lot of comments on the subject, certain are commendable, others to the contrary and some are critical. I would like to know whether you consider your agency as being an economic one?

**Mr. Lambert:** Vous abordez là une question, monsieur Roy, qui touche le fondement même de l'agence. Tout d'abord, l'agence est un organisme gouvernemental ayant la même structure qu'un ministère, mais certains titres diffèrent. Au lieu d'avoir un sous-ministre, nous avons un président; au lieu d'avoir des sous-ministres adjoints, nous avons des vices-présidents. Par ailleurs, elle joue un rôle très réel dans la situation financière du Canada par rapport à la balance des paiements et, par voie de conséquence, elle est liée de très près au ministère des Finances qui, soit dit en passant, consacre une partie de son budget à l'aide publique au développement que le Canada accorde aux organisations multilatérales. Par conséquent, lorsque le Parlement se prononce sur l'aide publique au développement, il le fait par l'intermédiaire du budget de deux organismes, l'un étant le ministère des Finances et l'autre l'ACDI.

Les gens qui travaillent au sein de l'ACDI sont convaincus du fait que le Canada, en tant que pays industriel, doit améliorer le niveau et les conditions de vie des populations moins bien nanties que la nôtre. Je ne suis pas sûr qu'une étiquette répondrait très bien à votre question, mais je crois que nous sommes un organisme gouvernemental à vocation économique dévoué à la tâche que le Parlement lui a assignée.

**Mr. Roy:** What are your relationships with the International Development Research Centre? I shall be a little more precise. I went to Vienna to attend the convention on the transfer of technology. I did not belong to the Canadian delegation but I represented an international organization. I have been highly impressed by the personnel and the involvement of the International Development Research Centre.

What are the relationships between the central organization and the International Development Research Centre? Are they closer to External Affairs or to industrial development as such? At first sight, I have the feeling that the budget allocated to this organization is very limited. Secondly, I think that the work which is done by this organization is not obvious, at least it is my point of view. It is totally unknown.

We hear a lot about CIDA whereas we hear nothing about the International Development Research Centre which I think

## [Text]

point de vue, fait du bon travail, on n'entend pas parler du tout. Il me semble qu'ils n'ont pas assez de publicité. Ils ne sont pratiquement pas connus.

**Mr. Lambert:** Well, IDRC was part of CIDA; in effect, it is a stepchild of CIDA which was spun off nine years ago—something in that order—as an independent agency. Its budget this year, from memory, is something in the order of \$34.5 million. It really was spun off because the government decided to assign to it a rather different kind of role than is the one for CIDA per se.

IDRC is a research and development institution without reference to tied aid in the traditional sense. It really is at the forefront of appropriate technological development for developing countries. But although it is independent, there is a very intimate connection.

For example, the National Research Council operates a facility called the Technical Information Service which is primarily a service for Canadian companies. If you have a technical problem in your company, you can pick up the telephone and call TIS at NRC, and they will go through their computer to see if the problem has already been solved so that you do not have to re-invent the ballbearing, for example. TIS and IDRC, for example, have a sharing arrangement whereby two people from IDRC staff in fact are lent to NRC and translate that information from the NRC base to developing country interests.

## • 1930

On the CIDA side we have, for example, in my own division, just taken over from IDRC an organization called Technonet, which is 13 organizations in 11 developing countries in south-east Asia. This was founded by IDRC about four years ago and basically I call it a barefoot engineers' concept. What happens in these organizations is that they take graduates from technical schools and universities, upgrade their skills and then send them out to companies as low-level industrial consultants or advisers.

IDRC started the Technonet organization but got it to a point where it could function without the kind of in-depth technical assistance that IDRC needed to provide. IDRC said to us, look, we would like to go on and now move this forward in some other country and yet we cannot abandon Technonet because it is not strong enough financially or structurally to stand on its own. So IDRC, having been out and started it, has now passed on the organization to CIDA, and the sustenance and maintenance of this organization for the next period of time in fact will become CIDA's responsibility and IDRC then moves out to the forefront of some new development in some other country. So there is a very close working relationship. The budget of IDRC and its reporting responsibilities is carried through the Secretary of State for External Affairs as is, of course, the budget for CIDA.

**M. Roy:** Quelle est la relation avec le ministère de l'Industrie et du Commerce, parce qu'en somme, il a certainement un rôle industriel à jouer? Et je déplore personnellement le montant de 404 millions de dollars seulement sur un budget d'un

## [Translation]

is doing an excellent job. I am under the impression that they do not have enough publicity. They are practically unknown.

**M. Lambert:** Le CRDI faisait partie de l'ACDI. En fait, il s'agit d'un enfant que l'ACDI aurait eu d'un autre lit et qui a été livré à lui-même il y a de cela environ neuf ans. Si ma mémoire m'est fidèle, son budget est de l'ordre de 34.5 millions de dollars cette année. En fait, il a été détaché de l'ACDI parce que le gouvernement a décidé de lui assigner un rôle différent du nôtre.

Le CRDI est une institution de recherche et de développement qui n'est pas liée à l'aide conditionnelle au sens où on l'entend habituellement. Son travail se situe au niveau du développement technologique des pays en voie de développement. Malgré qu'il soit indépendant, nos rapports sont très étroits.

Par exemple, le Conseil national de recherches exploite un service qui porte le nom de Service d'information technique qui s'adresse surtout aux sociétés canadiennes. Si votre société éprouve des difficultés techniques, il vous suffit d'appeler le service d'information technique du CNR qui interrogera son ordinateur pour voir si le problème a déjà été résolu, ce qui vous évitera de réinventer le fit à couper le beurre. Le SIT et le CRDI, par exemple, ont organisé un échange en vertu duquel deux employés du CRDI sont prêtés au CNR; ils transmettent aux pays en voie de développement les informations qu'ils recueillent au CNR.

Du côté de l'ACDI, par exemple, ma propre direction vient de décharger le CRDI d'un organisme appelé Technonet qui regroupe 13 organismes de onze pays en voie de développement de l'Asie du Sud-Est. Cette organisation a été fondée par le CRDI il y a environ quatre ans et l'on avait affaire à ce que j'appelle des ingénieurs aux pieds nus. Ces organismes recrutent des diplômés d'universités et de collèges techniques, ils les perfectionnent et les envoient dans des sociétés où, au bas de l'échelle, ils font fonction de conseillers industriels.

Le CRDI a lancé Technonet mais cette organisation était rendue au point où elle pouvait fonctionner sans l'aide technique poussée que le CRDI devait assurer. Le CRDI s'est adressé à nous en nous disant qu'il souhaitait continuer et appliquer cela dans d'autres pays, mais qu'il était impossible d'abandonner Technonet dont l'organisation et les assises financières étaient insuffisantes pour fonctionner de manière indépendante. Le CRDI, qui avait créé cette organisation, nous en a donc cédé la responsabilité et c'est désormais l'ACDI qui pourvoira aux besoins de cette organisation tandis que le CRDI se lancera dans de nouvelles réalisations dans un autre pays. Les relations de travail sont donc très étroites. Le CRDI est responsable devant le secrétaire d'État aux Affaires extérieures dont dépend son budget comme celui de l'ACDI.

**Mr. Roy:** What is the relationship with the Department of Trade and Commerce since it certainly has an industrial role to play? And I personally deplore the fact that it gets only \$404 million out of the budget of \$1 billion. I realize that a lot

*[Texte]*

milliard. Je comprends qu'il y a beaucoup de produits d'envoyés comme... Mais si c'est un organisme de recherche industrielle au niveau international, il me semble que le montant est très minime. C'est un point que j'ai l'intention de soulever lorsque M. Massé témoignera au Comité des Affaires extérieures. Il faut absolument leur donner un plus gros budget...

**Mr. Lambert:** I am sorry, your question is the relation of IT and C to IDRC?

**M. Roy:** Vous m'avez parlé du Centre de recherches pour le développement international, mais quelles sont les relations entre le ministère de l'Industrie et du Commerce et les autres organismes à vocation économique du ministère de l'Industrie et du Commerce et l'ACDI?

**Mr. Lambert:** It is intimate. IT and C have, of course, as their primary responsibility, export promotion. We in CIDA have as our primary responsibility, development. The Department of Industry, Trade and Commerce and CIDA are very often in a negotiating situation one with the other vis-à-vis how development assistance funds will be used because, obviously, they can be expended in many different ways to achieve a variety of commercial and development goals.

A good example of this kind of co-operation is a cement plant that was built in Indonesia recently. It was just commissioned last year. Now the plant itself was built largely through the efforts of the Canadian commercial community which went out and sold the concept of the cement plant and got EDC to finance the cement plant. And really IT and C were heavily involved, of course, on the Canadian side for organization and support through such programs as the program for export market development, and so on.

However, the problem was that the cement plant would not make a dollar because it had no capacity to move the goods from the island on which it was situated to anywhere else in Indonesia which is where the cement was required. CIDA went with EDC and IT and C and the Canadian corporations concerned and we in CIDA agreed to build the port. So CIDA funds were used to construct the port while commercial funds were used through IT and C's auspices and EDC to build the cement plant. Either side of the equation without the other would have been useless.

## • 1935

There are many examples of this. In Indonesia, again—I do not know why I am concentrating on Southeast Asia; it is probably because of my colleagues here. But in Indonesia, again a Canadian firm of Monoco in co-operation with Canadian Pacific and with Swan Wooster were in a bidding situation for a thermal power plant called Suralaya. The value of the engineering services is about \$35 million.

We found out, through the embassy, that the Canadian bid was in competition on the short list with British and German

*[Traduction]*

of products are supplied such as... but for an industrial research organization of an international nature, I think that this amount is very small. This is a point which I intend to raise when Mr. Mackasey will appear before the committee on External Affairs. They absolutely need a bigger budget...

**M. Lambert:** Je suis désolé, mais vous voulez savoir quels sont les liens entre le ministère de l'Industrie et du Commerce et le CRDI?

**Mr. Roy:** You told me about the International Development Research Centre but what are the relationships between CIDA and the Department of Industry, Trade and Commerce and the other economic organizations?

**M. Lambert:** Ils sont très étroits. La promotion des exportations constitue, bien sûr, l'une des principales responsabilités du ministère de l'Industrie et du Commerce. Pour notre part, notre responsabilité majeure, c'est le développement. Le ministère de l'Industrie et du Commerce et l'ACDI négocient très souvent entre eux l'utilisation des crédits destinés à l'aide au développement puisque, de toute évidence, il existe bien des manières de réaliser divers objectifs commerciaux et de développement.

La construction récente d'une cimenterie en Indonésie illustre bien la nature de cette collaboration. Elle a été commandée l'an dernier. Or, l'usine elle-même a été construite grâce surtout aux efforts du milieu commercial canadien qui a réussi à imposer l'idée de la cimenterie et qui a obtenu qu'elle soit financée par la SEE. Bien sûr, du côté canadien, la participation du ministère de l'Industrie et du Commerce a été considérable sur le plan de l'organisation et du financement par l'intermédiaire de programmes tels que le programme d'expansion des marchés de l'exportation.

Cependant, le problème était que la cimenterie ne pouvait pas être rentable car elle n'avait aucun moyen de transporter le produit fabriqué sur l'île où elle était située vers les régions de l'Indonésie qui avaient besoin du ciment. L'ACDI s'est jointe à la SEE, au ministère de l'Industrie et du Commerce et aux sociétés canadiennes intéressées et elle a accepté de construire un port. Les crédits de l'ACDI ont été utilisés pour la construction du port tandis que les crédits commerciaux fournis par le ministère de l'Industrie et du Commerce et la SEE ont servi à construire la cimenterie. Sans cette aide réciproque, les choses n'auraient pas abouti.

Il existe de nombreux exemples semblables. En Indonésie, et j'y reviens encore... j'insiste peut-être un peu trop sur l'Asie du Sud-Est, c'est sans doute à cause de mes collègues ici présents. En Indonésie, donc, une société canadienne de Monoco, en collaboration avec le Canadien Pacifique et Swan Wooster, a présenté une soumission pour une centrale thermique appelée Suralaya. La valeur des services techniques était d'environ 35 millions de dollars.

Nous avons appris par l'ambassade que la soumission canadienne était en concurrence avec une offre britannique et une



*[Text]*

competition, and it was the assessment of all of the people involved in the project that the economic and technical factors would be approximately the same in the three bids, and that the government of Indonesia would probably make a decision based on other factors—political, and so on.

At the same time as this was going on, the decision was taken within the agency to have a higher profile in Indonesia, and we were . . .

**Mr. Paget:** Quite by accident, no doubt.

**Mr. Lambert:** Well, I suppose if you wanted to be unkind you could say that, but not so much by accident we went in to look at the particular project to see what we could do to give it the nudge over the top. We wanted to do this in a way that would have benefits, not only for Canada but obviously for Indonesia because that is our mandate.

So we went to the Indonesians and we suggested to them that because they had a large and variegated manufacturing industry of their own, it seemed to us that when the project was to be implemented—and this was under World Bank financing—there was no reason in our minds why their manufacturing industry could not also supply goods and services. The obvious savings and foreign exchange and the creation of jobs there would be important. But they lacked the technology in some cases. They lacked the organizational skills in others, and, in some certain elements, they simply lacked basic know-how. So we offered to the Indonesians to commission a Canadian consultant to look at what the Indonesian manufacturing sector had to offer and then try to marry that to the Canadian private sector on the basis of joint ventures and specific interests.

The Indonesians thought it was a smashing idea. They accepted the MCS bid and they eventually got their contracts, which now I gather are worth more than \$100 million, because this is snowballing into a \$1.6 billion project. And we commissioned the study at a cost of \$460,000?

**Mr. Maurice Hladik (Director, Africa-Asia Bureau, Industrial Co-operation Division, CIDA):** It was \$450,000.

**Mr. Lambert:** \$450,000, out of which arose a potential of 66 joint ventures between Indonesian and Canadian companies, and we now have, I do not know, 20 or 30 firms in Indonesia who are looking at this.

Now the fringe benefits are pretty obvious for Canada and for IT and C, who are very supportive of the project. The fact that Indonesian companies will be favoured in the bidding process for implementation, and the fact that those Indonesian companies are in association with Canadian companies by extension, means that the Canadian firms will have a far better chance of a larger piece of the action under international competition than they might have had had they gone on their own.

Second, the project that is now going on, important though it is, is but one in a chain. Other projects will certainly follow. The relationships that have been established in the manufacturing sector in this case will likely carry forward into ongoing

*[Translation]*

offre allemande, et tous ceux qui s'occupaient du projet estimaient que les aspects économiques et techniques seraient à peu près identiques dans les trois soumissions et que le gouvernement indonésien fonderait probablement son choix sur d'autres facteurs, notamment politiques.

A cette même époque, l'agence a décidé de se mettre un peu plus en avant en Indonésie, chose que nous avons faite . . .

**M. Paget:** C'était sûrement tout à fait par hasard.

**M. Lambert:** Oui, si on veut être méchant, mais un peu moins par hasard, nous nous sommes penchés sur le projet pour déterminer ce que nous pourrions faire pour avoir l'avantage sur les autres. Nous voulions que cela profite non seulement au Canada mais également à l'Indonésie, bien sûr, puisque c'est notre mandat.

Nous sommes donc allés trouver les Indonésiens en leur disant que nous ne voyions pas pourquoi leur industrie manufacturière, puissante et variée, ne fournirait pas également les biens et les services dans le cadre du projet, qui était financé par la Banque mondiale. Les économies, les échanges avec l'étranger et la création d'emplois sur place seraient importants. Mais dans certains cas, la technologie leur faisait défaut. Ailleurs ils manquaient de compétences en matière d'organisation et parfois tout simplement de savoir-faire. Nous avons donc proposé aux Indonésiens les services d'un expert-conseil canadien qui serait chargé d'examiner ce que le secteur indonésien de la fabrication avait à offrir et d'amalgamer cela au secteur privé canadien sur la base d'entreprises en corporation et d'intérêts spécifiques.

Les Indonésiens ont trouvé l'idée fantastique. Ils ont accepté l'offre de MCS et ils ont fini par obtenir leurs contrats dont la valeur s'élève actuellement, je crois, à plus de 100 millions de dollars, car cela a fait boule de neige et a abouti à un projet de 1.6 milliard de dollars. Et l'étude nous a coûté \$460,000, n'est-ce pas?

**M. Maurice Hladik (directeur, Bureau de l'Afrique et de l'Asie, direction de la coopération industrielle, ACDI):** Elle a coûté \$450,000.

**M. Lambert:** Ces \$450,000 ont suscité 66 entreprises en coparticipation faisant intervenir des sociétés indonésiennes et canadiennes et nous avons actuellement en Indonésie entre 20 et 30 firmes.

Les avantages sociaux qu'en ont tiré le Canada et le ministère de l'Industrie et du Commerce, qui est très favorable au projet, sont assez évidents. Le fait que la préférence sera accordée aux sociétés indonésiennes pour l'exécution et que ces sociétés sont associées à des sociétés canadiennes signifie que ces dernières seront par rapport à leurs concurrents internationaux beaucoup mieux placées qu'elles ne l'auraient été si elles avaient agi seules.

Deuxièmement, quelle qu'en soit l'importance, le projet en cours n'est qu'un maillon de la chaîne. D'autres projets suivront sûrement. Les liens qui ont été créés dans le secteur de la fabrication se traduiront vraisemblablement par le maintien

**[Texte]**

business in a country that is exploding in terms of its capital investment. Now this is but one example, and we have many we could quote.

Where we, for example, fund pre-feasibility studies under the Canadian Project Preparation facility, the Department of Industry, Trade and Commerce is involved in every stage of the process to vetting the project before it is approved by us, in looking at the Canadian benefit section and following the implementation of the project, from our point of view, in terms of benefits to Canada. The department is charged with the responsibility for ensuring that the opportunities for Canadian participation are indeed followed up. So the relationship in some elements of the program is very close.

When you get into the multilateral program side, that is where we have difficulty in the benefits-to-Canada provisions. The Department of IT and C has, as I am sure they have mentioned to you, had all sorts of studies done and has had no end of difficulty and very little success in determining why Canadian firms are not more active in chasing business that is funded through international channels. We are talking about \$25 billion a year of bid money that is out there for international competition.

## • 1940

In the Asian Development Bank, which is one of the banks to which we contribute, in 1979 we won 66 per cent of all the tenders we participated in; we only bid on 12 on the manufacturing side. The strange part of this is that on the consulting side we are more successful than we should be on a percentage contribution basis. We get, in return, 16 per cent on our contributions to multilateral institutions—that is, the World Bank group—68 per cent on our contribution to the United Nations. The Japanese, by contrast, get 242 per cent return on their investment in these institutions. The agency has been very, very much involved in discussions with the Department of Industry, Trade and Commerce in Canada to find out what we can do to switch those figures around.

So I would say the relationship is very close. it is not so much structural as it is simply working. There are committees at all levels. In the Major Projects Committee, which is chaired by Bill Teschke, the Senior Assistant Deputy Minister at IT&C, CIDA is represented. The President of CIDA, I believe, now sits on the Board of Economic Development, which is, of course, chaired by the Minister of Economic Development. There are other committees at other levels. We are represented, for example, on the PEMD committee in CIDA; they are represented on the Industrial Co-operation Committee. So at all levels in the working stage, as well as at the very senior levels of bureaucracy...

**M. Roy:** Quel a été le rôle de l'ACDI pour venir en aide au Bangladesh en ce qui concerne son réseau de transport et dans le domaine, je vais spécifier aussi, des locomotives? Quelle a

**[Traduction]**

des activités dans un pays où l'investissement des capitaux explose littéralement. Ceci n'est qu'un exemple et nous pourrions en citer beaucoup d'autres.

Lorsque, par exemple, nous finançons les études de pré-faisabilité dans le cadre du Programme de préparation des projets canadiens, le ministère de l'Industrie et du Commerce intervient à toutes les étapes du processus et il examine le projet avant que nous ne l'approuvions, considérant le profit que le Canada peut en tirer, et il suit l'exécution du projet. Le ministère est chargé de veiller à ce que toutes les possibilités d'une participation canadienne soient explorées. Pour certains aspects du programme, nos liens sont donc très étroits.

Le programme multilatéral pose des problèmes du point de vue des avantages que le Canada peut en retirer. Le ministère de l'Industrie et du Commerce a fait faire toutes sortes d'études, et je crois vous en avoir déjà parlé, mais il a eu énormément de difficultés à déterminer pourquoi les sociétés canadiennes ne courent pas davantage après des opérations financées par des institutions internationales, et il n'y est jamais parvenu. Il s'agit d'environ 25 millions de dollars de contrats qui sont soumis chaque année sur le marché international.

Dans le cas de la banque asiatique de développement, une des banques auxquelles nous contribuons, nous avons obtenu en 1979 66 p. 100 des appels d'offres auxquels nous avons participé mais nous avons fait des soumissions pour seulement 12 contrats du côté manufacturier. Chose assez étrange, le degré de succès de nos sociétés d'experts-conseils dépasse en fait notre niveau de contribution. Nous obtenons des contrats d'une valeur de 16 p. 100 de nos contributions aux institutions multilatérales, c'est-à-dire au groupe de la Banque mondiale, et 68 p. 100 sur nos contributions aux Nations Unies. Les Japonais, par contre, obtiennent un rendement de 242 p. 100 sur leur investissement dans ces institutions. L'agence, de concert avec le ministère de l'Industrie et du Commerce, fait de grands efforts pour essayer de trouver une façon de renverser ces chiffres.

Je dirais donc que nous avons une relation très étroite. Ce n'est pas vraiment une question de structure mais de nécessité pratique. On trouve des comités à tous les niveaux. L'ACDI est représentée au comité sur les grands projets d'équipement présidé par Bill Teschke, sous-ministre adjoint principal du ministère de l'Industrie et du Commerce. Je crois que le président de l'ACDI est maintenant membre du conseil sur le développement économique qui est présidé par le ministre du Développement économique. On trouve d'autres comités à d'autres niveaux. Nous sommes représentés, par exemple, au comité PEMD de l'ACDI et le ministère est représenté au comité sur la coopération industrielle. Donc, à tous les niveaux, fonctionnels aussi bien qu'aux échelons supérieurs de la Fonction publique...

**Mr. Roy:** What was CIDA's role in providing aid to Bangladesh for its transportation network and, more specifically, railway locomotives? What was the Canadian contribution made to Bangladesh through CIDA?

[Text]

été la collaboration ou l'aide apportée par le Canada, par le biais de l'ACDI, au Bangladesh?

**Mr. Dawson:** Particulièrement Bangladesh.

**Mr. Roy:** Exactement.

**Mr. Dawson:** What we have been doing in Bangladesh in the transportation sector is we have been providing assistance to the rail sector. This assistance traditionally has been involved in providing and maintaining locomotive power—and some assistance in track maintenance and signalling systems.

The intention, in the long run, and the strategy within the Bangladesh program, is that eventually Bangladesh would have the capability of overhauling and maintaining its own locomotives to the kind of standards we have in Canada. In view of the fact that the present state of the railroad, which is a very small railroad, is in very poor condition, we have over the last four or five years provided locomotives to update the railroad. We have converted it from basically a steam railroad into a diesel-operated railroad.

**Mr. Roy:** Quand vous mentionnez l'aide, avez-vous un chiffre à nous donner? Combien d'argent est impliqué?

**Mr. Dawson:** You mean in the total aid to Bangladesh or ...

**Mr. Roy:** Oui. Si vous n'avez pas le chiffre ce soir, on pourrait peut-être l'obtenir plus tard. car j'aimerais connaître le montant de l'aide.

**Mr. Dawson:** Mr. Mondy tells me it was \$69 million this year.

**Mr. Roy:** C'est 69 millions cette année. L'an dernier, et au cours des cinq dernières années, c'était combien?

**Mr. Dawson:** Give me two minutes and I will look it up and I will get back to you.

**Mr. Lambert:** Is your question specifically related to Bangladesh?

**Mr. Roy:** Exactement.

**Mr. Lambert:** An example of how this works is in Egypt, where we supplied 50 locomotives from Canada under a bilateral aid program last year. As a result of that and as a result of Egyptian happiness with the product, they have standardized now on the 1,650 h.p. locomotive, which only we and the United States produce. The Egyptians, just in May, then made a further purchase from Canada, the next stage, of 20 locomotives which they bought on commercial terms as opposed to aid terms. So, in essence, here you have an example of a country further along the path of development than is Bangladesh, but where exactly the same kind of scenario is taking place. Initial assistance was provided under credits, not as soft as in the case of Egypt as they were in Bangladesh, but it has led not to a commercial return for a sale in absolutely clear-cut commercial terms from Canada to Egypt for precisely the same product, and also indications from the Egyptians of further purchases of another 100 locomotives on commercial terms or perhaps some lending.

**Mr. Dawson:** I have the figures.

[Translation]

**M. Dawson:** Vous parlez du cas de Bangladesh.

**M. Roy:** Exactement.

**M. Dawson:** Notre aide au Bangladesh dans le domaine des transports a été consacrée au secteur ferroviaire. Il s'agissait de fournir et d'entretenir des locomotives et aussi, dans un moindre degré, d'aider à l'entretien de la voie ferrée et de la signalisation.

Notre objectif à long terme est de permettre au Bangladesh de développer les compétences nécessaires pour faire la révision et l'entretien de ces locomotives selon des normes semblables aux normes canadiennes. Étant donné que le chemin de fer actuel, qui est très restreint, est dans une fort mauvaise condition, nous fournissons depuis 4 ou 5 ans des locomotives nécessaires pour la modernisation. Il s'agit, en fait, d'une conversion en vue de remplacer les locomotives à vapeur par des locomotives diesel.

**Mr. Roy:** Can you give us any figures indicating the amount of this aid?

**M. Dawson:** Vous parlez de l'aide globale versée au Bangladesh ou ...

**Mr. Roy:** Yes. If you do not have the figure with you, perhaps you could send it to us later, since I would like to know how much aid was provided.

**M. Dawson:** On vient de me dire que l'aide pour cette année se chiffre à 69 millions de dollars.

**Mr. Roy:** \$69 million this year. How much was it last year and over the past five years?

**M. Dawson:** Je vais vous chercher ces chiffres tout de suite.

**M. Lambert:** Parlez-vous précisément du Bangladesh?

**M. Roy:** Exactement.

**M. Lambert:** Je vais vous donner l'Égypte comme un autre exemple, où nous avons fourni l'année dernière 50 locomotives canadiennes en vertu d'un programme bilatéral. Les Égyptiens étant très satisfaits de ce produit, ils ont maintenant décidé d'établir comme norme la locomotive de 1650 c.v. que produisent seulement le Canada et les États-Unis. A l'étape suivante, en mai, les Égyptiens ont acquis 20 locomotives sur une base commerciale plutôt que de passer par des procédures d'aide. Et voilà donc un pays qui est plus avancé au point de vue développement que l'est le Bangladesh et où le même scénario se produit. A l'origine, l'aide avait été fournie sous forme de crédits à l'Égypte bien que les conditions en soient plus dures que celles présentées au Bangladesh, mais il en est résulté une vente certainement commerciale du Canada à l'Égypte pour le même genre de produit. De plus, on peut s'attendre à ce que les Égyptiens achètent 100 autres locomotives sur une base commerciale ou peut-être en faisant appel à des prêts.

**M. Dawson:** J'ai ici les chiffres.



## [Texte]

**The Chairman:** Mr. Dawson has the figures now.

**Mr. Dawson:** Over five years it is 103. I will just go back by year: 1979-80 was \$30 million; 1978-79 was \$24 million; 1977-78 was \$19 million; 1976-77 was \$11 million; and 1975-76 was \$17 million.

**M. Roy:** Vous avez mentionné que de plus en plus, à la suite de cette aide, ils ont l'intention d'augmenter leurs réseaux selon des normes canadiennes. Est-ce que, récemment, le Bangladesh n'a pas acheté ou accepté une offre de la part d'un autre pays pour l'achat de locomotives?

**Mr. Dawson:** That is the Japanese purchaser.

**M. Roy:** A ce moment-là, est-ce que c'est le Japon qui va fabriquer les locomotives et les vendre au Bangladesh?

**Mr. Dawson:** There was a recent contract given to the Japanese, and they are currently studying another.

**M. Roy:** De quel ordre est-ce que c'est?

**Mr. Dawson:** I think it was something in the neighbourhood of 20 locomotives. I do not have the exact figure here so I cannot tell you exactly.

**M. Roy:** Vous venez de nous dire que cette aide que nous accordons va nous aider à continuer, parce que c'est établi sur des normes canadiennes, par contre, lorsqu'il s'agit d'acheter des locomotives, c'est le Japon qui obtient la commande des locomotives pour Bangladesh.

**Mr. Lambert:** Mr. Chairman, your committee obviously knows the right questions. This is a case where I must say that the agency has been unhappy, to use a very mild term, angry might be an even better one. We have co-operated very closely with the High Commission in Dacca, as well as the Department of Industry, Trade and Commerce here. We have made known to the authorities in Bangladesh our extreme displeasure at the way this particular contract was let and we have also indicated to them that our future relationship in terms of development will have been influenced by this particular contract.

Now we have no capacity, and I think you will understand this clearly, to go in and tell a country what it may or may not do. In essence, I guess what you are saying is why did we not call in our IOUs. We tried. We were unsuccessful in the attempt. It was not for lack of an attempt, I can assure you. I can also say, with no hesitation, that that particular transaction has coloured the agency's approach to Bangladesh and our future relationship with that country. There is another order to be placed, as I understand it.

**Mr. Dawson:** Yes, it is under consideration now. It is under evaluation at the present time.

**M. Roy:** En ce qui a trait à l'achat de locomotives du Japon, est-ce que le choix du pays fournisseur a été fait parce qu'il y avait une différence assez substantielle dans les prix, ce qui, à ce moment-là, pouvait justifier le Bangladesh d'acheter les locomotives du Japon?

**Mr. Lambert:** I think we have imperfect information ourselves.

## [Traduction]

**Le président:** M. Dawson a trouvé les chiffres.

**M. Dawson:** Pour les cinq dernières années, il s'agit de 103 millions. Je récapitule: pour 1979-1980, les transactions s'établissent à 30 millions de dollars; pour 1978-1979, à 24 millions de dollars; pour 1977-1978, à 19 millions de dollars; pour 1976-1977, à 11 millions de dollars; pour 1975-1976, à 17 millions de dollars.

**Mr. Roy:** You indicated also that, following this aid, they intend to increase their network in conformity with Canadian standards. Has Bangladesh recently bought or accepted an offer from another country for the purchase of engines?

**M. Dawson:** Dans ce cas, il s'agit d'un acheteur japonais.

**Mr. Roy:** In that case, is it Japan that is going to manufacture the engines to sell them to Bangladesh?

**M. Dawson:** Récemment, un contrat a été adjugé aux Japonais et ils sont en train d'en étudier un autre.

**Mr. Roy:** Of what magnitude?

**M. Dawson:** Je crois qu'il s'agissait de quelque 20 locomotives. Je n'ai pas ici le chiffre exact pour vous l'indiquer avec précision.

**Mr. Roy:** You just told us that this aid which we are giving is going to help us to make sales because they now use Canadian standards, but, on the opposite, when the need to buy engines, it is Japan who gets the order for engines for Bangladesh.

**M. Lambert:** Monsieur le président, il n'y a pas de doute que votre Comité sait de quoi il parle. Il s'agit d'un cas ici dont l'agence n'est pas si satisfaite et, encore, je devrais plutôt dire qui a mis en colère l'agence. Nous avons travaillé en étroite collaboration avec la Haute Commission de Dacca ainsi qu'avec le ministère de l'Industrie et du Commerce ici. Nous avons indiqué aux autorités du Bangladesh que nous n'étions pas satisfaits de la façon dont ce contrat avait été établi et nous leur avons aussi indiqué qu'il en résulterait des conséquences pour le développement à l'avenir.

D'un autre côté, ce n'est pas à nous, vous le comprenez bien, d'aller dicter à un pays sa conduite. Essentiellement, vous voulez nous demander pourquoi nous n'avons pas demandé le remboursement de nos dettes; or, nous avons essayé, mais nous n'avons pas réussi. Je puis vous assurer que nous avons fait tous les efforts nécessaires et je puis aussi ajouter, sans hésiter, que cette transaction a influencé la façon dont l'agence a traité le Bangladesh ainsi que les rapports futurs avec ce pays. Il existe une nouvelle commande à donner, si je comprends bien.

**M. Dawson:** Oui, on y songe et on l'examine en ce moment.

**Mr. Roy:** For this purchase of engines, was an important difference in price the factor which influenced the choice of the country chosen? Is it the factor which at this time justified Bangladesh to buy these engines from Japan?

**M. Lambert:** Je crois que nous n'avons pas de renseignements suffisamment précis à ce sujet.

[Text]

**Mr. Dawson:** There are also technical considerations in this case. There are other considerations to be made. This was an international tender with a number of countries involved and the locomotives being tendered in the case of Japan and in the case of Canada are quite similar. The Japanese produce, under licence, the ALCO locomotives which are basically the same locomotives produced by MLW, and we have the situation, somewhat similar, which arose in Pakistan where they are competing. So there were technical considerations in the case of this particular tender. There were also other considerations which were beyond CIDA to deal with at that particular time in relations between the two countries. But the Bengali's as a result of our protests, have been very, very careful in their evaluation procedures now and, on the current contract, they have been very reluctant to jump into purchasing from a source other than Canada.

• 1950

**Mr. Deans:** Mr. Chairman, may I interject a supplementary?

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** It is all very interesting, and probably a very good topic for a debate during the budget estimates, but I do not think anyone who understands international aid believes for a moment that you are going to get 100 cents on your dollar. And there are going to be times when you are going to get shafted, to put it quite bluntly.

**Mr. Dawson:** We try to get 100 cents for every dollar.

**Mr. Deans:** Yes, obviously, but there are going to be times when you will not. What I am trying to understand, and I am sure that we will always be able to find situations where there was an unusual occurrence, it may even in truth be . . .

**M. Roy:** Non, monsieur le président. S'il doit y avoir une question supplémentaire de poser après la mienne, ce n'est pas des commentaires sur la question du développement que je voudrais avoir . . .

**M. Deans:** No, it was supplementary to your question on . . .

**M. Roy:** Oui mais je n'ai pas terminé mon exposé.

**The Chairman:** I do not think we want to get too formal here. Did you finish your last question?

**Mr. Deans:** No.

**The Chairman:** Okay. We will let Mr. Roy finish and then we will come back to you.

**Mr. Deans:** I am just curious to know that since Mr. Roy is interjecting on the interjection.

**M. Roy:** La raison pour laquelle, monsieur le président, je n'accepte pas les commentaires de M. Deans, c'est que j'ai le droit de poser les questions que je veux. J'ai demandé quelles étaient les relations entre l'ACDI et le ministère de l'Industrie et du Commerce? Je suis en train d'essayer de déterminer, à la lumière d'un cas concret, quelles ont été les interventions du

[Translation]

**M. Dawson:** Il faut aussi tenir compte de certaines considérations techniques: il s'agissait d'un appel d'offres sur le plan international où un certain nombre de pays étaient en concurrence et les locomotives qui font l'objet de cet appel d'offres sont les mêmes pratiquement dans le cas du Japon que dans le cas du Canada. Les Japonais fabriquent, sous licence, des locomotives ALCO qui sont pratiquement les mêmes locomotives que celles fabriquées par MLW, et la situation est pratiquement la même aussi au Pakistan où ces deux genres de locomotives se font concurrence. Par conséquent, dans le cadre de cet appel d'offres, il avait des considérations techniques, et aussi d'autres considérations qui dépassaient, à l'époque dans le cas de ces deux pays, le cadre dans lequel opérait l'ACDI. Mais, à la suite de nos protestations, le Bangladesh s'est montré extrêmement prudent à l'égard de ses évaluations et pour ses contrats actuels, il n'a pas du tout montré d'enthousiasme pour acheter ailleurs qu'au Canada.

**M. Deans:** Monsieur le président, puis-je poser ici une question supplémentaire?

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Tout cela est très intéressant et pourrait probablement fournir un excellent sujet d'examen au cours du débat sur les prévisions budgétaires, mais je pense que tout ceux qui sont au courant de ce qu'est l'aide internationale savent qu'on n'obtiendra pas 100 cents pour un dollar. Et pour tout dire sans ambages, il y a des fois où vous allez être dupés.

**M. Dawson:** Nous nous efforçons d'obtenir 100 cents pour chaque dollar.

**M. Deans:** Certainement, mais il se produira des cas où vous ne les obtiendrez pas. Ce que j'essaie de comprendre et je suis sûr qu'il se trouvera toujours des cas où quelque chose d'exceptionnel se produira, il se pourrait même que . . .

**Mr. Roy:** No. Mr. Chairman, a supplementary following mine should not commence on the question of development . . .

**Mr. Deans:** Non, il s'agissait pas d'une question supplémentaire par rapport à votre question sur . . .

**Mr. Roy:** Yes, but I have not yet finished my statement.

**Le président:** Je ne crois pas que nous voulions nous montrer à cheval sur les formalités ici. Est-ce que vous en avez terminé avec votre dernière question?

**M. Deans:** Non.

**Le président:** D'accord, nous allons laisser M. Roy terminer puis nous vous donnerons la parole.

**M. Deans:** Je voulais simplement que vous me précisiez ce qu'il en était puisque M. Roy intervenait au sujet de mon intervention.

**Mr. Roy:** The reason why, Mr. Chairman, I do not agree with the comments made by Mr. Deans is because I believe to have the right of asking the question I want to ask. I have asked what were the relationships between CIDA and the Industry, Trade and Commerce Department. I try to find in concrete evidence which were the interventions of this depart-

## [Texte]

ministère de l'Industrie et du Commerce. Je connais très bien le rôle de l'ACDI, ce n'est pas le même rôle que celui du ministère de l'Industrie et du Commerce. Mais j'essaie de déterminer à la lumière de ce cas-là, quelles sont les relations entre un ministère et un autre, ou un service et un autre . . .

**The Chairman:** I think, Mr. Roy, you have convinced the Chair, you may pursue your line of questioning.

**Mr. Deans:** He certainly convinced me.

**M. Roy:** Merci beaucoup. C'est à la lumière de ce cas-là que j'essaie de voir de quelle façon l'on pourrait éviter des situations comme celle que l'on vient de parler. Ce n'est pas une critique, ce n'est pas un blâme. J'essaie de voir les relations entre les deux, parce que . . .

**Mr. Dawson:** Could I give you another example which is somewhat related? In Pakistan, for instance, we had the same situation where we have an international tender and bids from Japan, the United States, Canada, Spain and Romania on a locomotive contract for 30 locomotives. We are faced with a situation where the concessionality of the assistance is what it takes to a great extent as to who will get the contract. It is reviewed on a technical basis, and if you meet the technical qualifications it is basically what concessional assistance can the government provide. In this case, CIDA's position was that we would purchase 15 locomotives of the 30 locomotives if the Government of Pakistan was prepared to purchase an additional 15 from their own resources. Now, CIDA is well aware that the Government of Pakistan does not have the resources to purchase 15 locomotives—at least it does, but within its own priorities, obviously, that may not be one of them. What happened was that the Government of Pakistan approached the Saudi fund and obtained Saudi financing for the other 15 locomotives. So, in fact, in this particular transaction we not only made our own dollar back we made \$2.00 on our dollar.

And in the case of the Bangladesh locomotive contract, as I have said, there was a technical consideration. There was also another consideration in that the money which was being used to finance that particular selection was coming also from another donor and the donor itself had some say in the selection of the company which would supply the locomotives.

**M. Roy:** Ce n'est pas nécessairement le prix, car on a des organismes de financement qui existent. Ce n'est pas nécessairement parce que le Japon était un meilleur marché que le Canada . . . Est-ce que vous avez une . . .

**Mr. Lambert:** If I may interject now. I am not sure what all of this has to do with trading houses, but I have had experience now in the last 10 years . . .

• 1955

**M. Roy:** Bien, écoutez . . .

**Mr. Lambert:** Sure.

**M. Roy:** . . . l'important c'est que l'on essaie de trouver s'il y a une bonne coordination entre les ministères.

## [Traduction]

ment. I am well aware of the function of CIDA which is not the same as the one of the Industry, Trade and Commerce Department. Taking this concrete case, I am trying to establish what were the relationships between a department and another, or a branch and another . . .

**Le président:** Monsieur Roy, vous avez réussi à me convaincre et vous pouvez continuer à poser vos questions.

**M. Deans:** Il m'a très certainement convaincu du bien-fondé de sa demande.

**Mr. Roy:** Thank you, very much. It is in the light of such an example that I try to see how we could avoid situations like the one we just talked about. I am not criticizing or blaming anybody. I try to establish what were the relationships between the two because . . .

**M. Dawson:** Me permettez-vous de donner un autre exemple un peu dans le même sens? Au Pakistan, la même situation s'était produite, c'est-à-dire qu'il y avait eu appel d'offres et soumissions de la part du Japon, des États-Unis, du Canada, de l'Espagne et de la Roumanie dans le cas de l'attribution d'un contrat pour 30 locomotives. Il s'agit ici d'une situation où l'attribution du contrat sera en grande partie le résultat de l'aide accordée. L'évaluation se fait sur une base technique et si vous répondez aux conditions techniques établies, vous répondez aussi fondamentalement aux conditions nécessaires pour que le gouvernement concède une aide. Dans ce cas, l'ACDI disait qu'elle fournirait 15 des 30 locomotives à condition que le gouvernement du Pakistan s'engage à acheter de son propre les 15 autres locomotives. D'un autre côté, l'ACDI savait fort bien que le gouvernement du Pakistan n'avait pas les moyens d'acheter ces 15 locomotives, c'est-à-dire que cet achat n'était pas prioritaire pour ce gouvernement. En fait, le gouvernement du Pakistan a alors fait appel à la caisse de l'Arabie Saoudite et a obtenu ce financement pour ces 15 locomotives supplémentaires. Donc, dans le cas de cette transaction, nous n'avons pas tellement obtenu 100 cents pour notre dollar mais nous avons effectivement obtenu \$2 pour chacun de nos dollars dépensés.

Et dans le cas du contrat de locomotives du Bangladesh, comme je l'ai indiqué, il fallait tenir compte d'une considération technique et aussi du fait que l'argent du financement provenait aussi d'un autre donateur qui avait son mot à dire au sujet du choix de la société qui fournirait ces locomotives.

**Mr. Roy:** It is not always a question of price because we do have a financing agency. It is not really because Japan constitutes a better market than Canada . . . Do you have . . .

**M. Lambert:** Si vous me permettez d'intervenir, je ne suis pas absolument convaincu que tout ceci ait quelque chose à voir avec une société de commerce, mais depuis 10 ans, mon expérience . . .

**Mr. Roy:** Yes, what I want to say . . .

**M. Lambert:** D'accord.

**Mr. Roy:** . . . is that the essential is to try to see if there is a good co-ordination between departments.



[Text]

**Mr. Lambert:** Yes.

**M. Roy:** Alors, c'est la raison pour laquelle je cite ce cas-là pour voir . . .

**Mr. Lambert:** But, you know, whether you are providing . . .

**M. Roy:** . . . et si j'ai décidé de poser la question, ce n'est pas à vous de me dire si elle est recevable ou non, c'est au président.

Alors, ce que je veux, c'est voir les relations entre les activités des divers ministères de façon à éviter des situations comme celle-là.

Je pense que c'est mon rôle, cela.

**Mr. Lambert:** But I think what happens is that, whether you are providing a commodity or a capital project or a locomotive, under commercial terms or development terms you are in a competitive environment. If, for example, it is a decision on the part of the Government of Canada to have a relationship with Bangladesh, which encompasses developmental assistance, then it is obvious, too, that there will be some tug of war between the opposing poles that always relate to development assistance. For instance, those that would have a totally untied package of providing aid. You know, we see this even inside the agency. There are philosophical differences where people would like to provide basic life support to the poorest of peoples. Other people argue for infrastructural capital projects. Still others would provide commodity support and industrial input.

But you see, when you go and sit at the table with the Bengalis or anyone else, and try to negotiate what will be the Canadian contribution for what projects, it is not as if you sit there in isolation with a man who has his hand out, and would take any crust of bread you wish to put in it because he is starving. What you are doing is sitting, in essence, with all of the other donor countries in competition with you for the best projects.

But, to get away from the Bangladesh example because I do not want to use that as a specific example, if for example in a mythical country, Canada had made a decision that it would wish to provide \$100 million in development assistance, and that the project in their development priorities which best matched Canadian capacity was a telecommunications project, we would certainly find that countries like Germany, the United Kingdom, perhaps the United States and others, had precisely the same objective, and also were interested in precisely the same project. Now, the country concerned may have a desire to open up 10,000 square miles of rural area, or potential rural area, and to do so would wish to construct roads and, therefore, would want \$25 million to gravel these roads. And, as you sit there and make these calculations from the Canadian interest point of view, you recognize that what you want to do is to sell the telecommunications package, not necessarily gravel the roads. However, from a development point of view, you may decide that graveling the roads is a better thing to do for the country concerned.

[Translation]

**M. Lambert:** Oui.

**Mr. Roy:** This is the reason why I use this case to try and see . . .

**M. Lambert:** Mais, vous le savez, que vous fournissiez . . .

**Mr. Roy:** . . . and if I decided to ask the question, it is not your business to tell me whether it is in order or not. It is the business of the Chairman.

So, what I want to establish, is the relations between the operation of the various departments to try to avoid situations as that one.

I believe that is my duty.

**M. Lambert:** Je crois cependant que, lorsque vous fournissez sur une base commerciale ou grâce à des arrangements de développement un produit ou des fonds pour réaliser des projets ou une locomotive, vous devez tenir compte du fait que vous évoluez dans un milieu compétitif. Si par exemple, le gouvernement du Canada décide d'établir des rapports avec le Bangladesh, c'est-à-dire de lui fournir par exemple de l'aide au développement, il est évident que se produit alors une lutte entre deux «intérêts» opposés; c'est toujours le cas quand on accorde de l'aide au développement. Certains, par exemple, proposeront qu'on accorde de l'aide sans conditions; on retrouve des tenants de cette thèse même au sein de l'Agence. On veut bien aider les plus pauvres de façon totalement désintéressée, mais les opinions diffèrent sur la façon de le faire. Il y en a qui préconisent qu'on établisse d'abord une infrastructure, d'autres encore voudraient fournir des produits et aider l'industrie.

Vous devez donc tenir compte du fait que lorsque vous voulez aider le Bangladesh ou d'autres pays, vous vous trouvez à une table de négociation où vous entrez en concurrence, en proposant la contribution canadienne, avec d'autres pays donateurs afin d'établir les meilleurs projets. Vous n'êtes pas seul pour fournir du pain à quelqu'un qui est en train de mourir de faim, vous êtes en concurrence avec d'autres donateurs.

Mais je ne voudrais pas continuer à me servir de cet exemple précis du Bangladesh. Supposons que le Canada avait décidé qu'il voulait fournir 100 millions de dollars d'aide à un pays X et qu'il décide que ce qui conviendrait le mieux dans ses priorités au développement serait de fournir de l'aide dans le domaine des télécommunications, il s'apercevrait rapidement qu'il se trouve en concurrence avec d'autres pays comme l'Allemagne, le Royaume-Uni et peut-être les États-Unis qui justement poursuivent le même objectif ou s'intéressent au même projet. Mais, d'un autre côté, ce pays en question désire peut-être faire fructifier 10,000 milles carrés de terres agricoles et, pour cela, souhaite y construire des routes de gravier pour lesquelles on voudrait obtenir 25 millions de dollars. Donc, deux points de vue s'opposent, soit l'intérêt du Canada qui est de fournir des télécommunications et l'intérêt au point de vue développement de ces régions qui est d'y construire des routes de gravier.

**[Texte]**

Now, the Department of Industry, Trade and Commerce, I can assure you, is knocking on our door and ringing our telephones every day saying, forget the roads, push the telecommunications. But when you sit at the table the country does not say, ah, Canada, so nice of you to come and offer us the telecommunications project; what they say is, you know we can get that from several people on precisely the same terms. Now, how about these roads?

Basically, the way it all ends up is that, in order to provide the project you want to provide, you often have to take something on as well which is less attractive to you from a benefits point of view, but perhaps far more attractive from a developmental point of view. So you play this trading game.

But your other donor countries, in effect, are competing with you along the same basis. And when you sit there and you look at the sale of a locomotive, there are several factors that come into the picture. There is the technical situation: How well rated is the locomotive? What is the horsepower rating? And these things go in very big leaps; I mean you do not buy one of 2000, you have a choice between 1,650 and 2,400. And there are all sorts of problems in terms of the capacity of the line to carry the weight of that locomotive, its horsepower for the gradients, and so on. So, there are technical considerations; there are delivery considerations; there are price considerations; and there are financing conditions.

And, finally, there are political considerations. Also there may be the fact that the particular agent for a country is not well liked because the government has changed.

**M. Roy:** Monsieur le président, je sais tout cela, le prix, la compétition, etc. Mais, je n'ai pas obtenu le renseignement que j'ai demandé, à savoir si c'est à cause du prix que l'on a perdu la commande. Si l'on ne veut pas répondre à cette question-là, je vais passer, je remets la parole.

**Mr. Lambert:** But the package when it is presented, Mr. Roy, is a package presented as a Canadian government package, after a great deal of consultation. Particularly this was the case with these locomotives, where IT&C was very much involved and CIDA was very much involved. Yet, in this case, we lost. But it was not because we did not give it a good shot.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président.

• 2000

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I am at least a little puzzled. I can understand that when we talk about aid, we are talking about aid that we will offer and we are looking at aid that others are offering. It is not as if we are the only people who are prepared to do it. I am more interested, really, in whether or not there is, in your view, any way that a trading house of one kind or another, a national trading house, could be of assistance in the process of obtaining for Canada the best results from the aid that they offer while at the same time obtaining for the recipient countries the best product that they need, and whether it

**[Traduction]**

Maintenant, ce qui se produit, c'est que le ministère de l'Industrie et du Commerce, je puis bien vous l'assurer, nous téléphone quotidiennement ou nous demande d'oublier ces routes et d'aller de l'avant avec le projet de télécommunications. Mais à la table des négociations, le pays qui a besoin de routes ne vient pas nous féliciter de lui proposer des installations de télécommunications, installations qu'il peut obtenir de plusieurs autres parties, mais il insiste pour savoir si on va lui construire les routes qu'il veut.

Le résultat de toute cette affaire, c'est que vous vous trouvez obligés si vous voulez imposer à ce pays vos télécommunications, d'offrir quelque chose qui vous intéresse peut-être beaucoup moins et qui au point de vue développement du pays en question est beaucoup plus attrayant; vous devez donc faire un compromis.

Les autres pays donateurs se trouvent effectivement en concurrence avec vous sur la même base. Supposons que vous vouliez vendre une locomotive, vous devez alors tenir compte de toutes sortes de facteurs techniques comme, par exemple, la puissance de cette locomotive, etc. Vous devez tenir compte de tout un choix de locomotives et vous devez savoir si la voie ferrée pourra supporter cette charge, si les locomotives sont assez puissantes et si elles pourront graver les dénivellations, etc. Vous aurez à tenir compte de facteurs techniques, de délais de livraison, de prix et de financement.

Puis, en fin de compte, vous devrez à la table des négociations tenir compte des considérations politiques. Peut-être aussi que votre représentant dans ce pays est devenu impopulaire depuis un récent changement de gouvernement.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, I am well aware of all these factors of prices, competition and so on, but I still have not received the information I was asking for that is whether it was because of the price that we lost that order. If nobody wants to answer my question, I give the floor to somebody else.

**M. Lambert:** Mais l'ensemble de l'offre, monsieur Roy, a été fait par le gouvernement canadien après avoir fait beaucoup de consultations. Ainsi, dans le cas de ces locomotives, on avait bien consulté le ministère du Commerce et de l'Industrie et l'ACDI et, cependant, on a perdu la commande et ce n'était pas parce qu'on n'avait pas essayé de la conserver.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Je suis un peu perplexe, c'est le moins qu'on puisse dire. Je comprends que, quand il s'agit d'aide, nous parlons de notre participation mais nous tenons compte également de la participation d'autres pays. Nous ne sommes pas les seuls là-dedans. Ce que je voudrais savoir, tout compte fait, c'est si une société nationale du commerce pourrait aider le Canada à obtenir de meilleurs résultats de l'aide qu'il offre aux autres pays tout en obtenant, pour les bénéficiaires de cette aide, les produits les mieux adaptés à leurs besoins? Ne serait-il pas possible de se servir d'une société de commerce

*[Text]*

might be possible through a trading house to use it for the acquisition of something from some place else that may well be in need in an area in order to—in other words, to use it as a middle ground for acquiring for a particular area something that is required in exchange for the sale to them of something that we need or something that we want to sell, if you can see my point.

**Mr. Lambert:** Yes.

**Mr. Deans:** Can you see any value in that?

**Mr. Lambert:** I think we are now getting into questions which I cannot respond to in an agency way . . .

**Mr. Deans:** No, no.

**Mr. Lambert:** We can only respond as individuals. But I think you have to break . . .

**Mr. Deans:** I understand how the agency works.

**Mr. Lambert:** Sure. You have to break your objectives down into components. If you are looking at capital projects, my personal opinion based on experience is—no chance whatsoever. In effect, it is being done now. There has been a subtle change in the last three or four years in particular that I have remarked upon where many of the larger Canadian consultants in effect have become trading houses. H.A. Simons (Overseas), Dilworth, Secord and Meagher—Dilworth, Secord and Meagher, for example, sold the Roumanians a \$5 million wind tunnel and took Roumanian goods in return for it and marketed those elsewhere and sourced all of the Canadian supplies. H.A. Simons have just sold the Czechoslovaks a \$750 million pulp and paper complex and are doing all of the sourcing in Canada on a trading house base. Simons are buying the goods from Canadian manufacturers in Canada, paying them in Canadian dollars and using Canadian courts and Canadian law for arbitration purposes, but in terms of their relationship with the Czechs, in fact they are dealing in Swiss francs, Swiss law and so on. It is a trading house but for a capital project.

The difference between what a consultant like that can do and what a merchandising operation can do is simply that in that particular case, you need a very high degree of technical expertise. So you either have someone who is highly specialized and who virtually becomes a consultant in a particular field or you have a consultant who in effect goes the other way.

If you get down into two other areas, I think one of which is where we are particularly interested, in the area of smaller manufacturers, the so-called 15-odd thousand Canadian companies fifteen-odd thousand Canadian companies who are generally too small to really mount any export drives on their own and perhaps really have not got much in the way of an intelligence network to tell them what is available, if you get down to that kind of level and you are looking at off-the-shelf goods, then perhaps a trading house for that kind of supply situation will fill a very real need. You have people like Interimco, Canada Wire and Cable Limited, you have some of the large multinationals like—what is the company in Dussel-

*[Translation]*

pour acquérir des biens dans un endroit donné afin d'en faire profiter une région qui en a besoin? En d'autres termes, la société de commerce serait un intermédiaire qui acquerrait certaines composantes nécessaires à l'échange et à la vente d'un bien donné, un bien dont nous avons besoin ou que nous voulons vendre. Me suivez-vous?

**M. Lambert:** Oui.

**M. Deans:** Qu'en pensez-vous?

**M. Lambert:** Nous abordons ici un sujet sur lequel je ne peux pas me prononcer au nom de l'ACDI . . .

**M. Deans:** Je m'en rends bien compte.

**M. Lambert:** Je ne peux que vous donner mon opinion personnelle. Je pense qu'il faut auparavant . . .

**M. Deans:** Je connais bien les rouages de l'agence.

**M. Lambert:** Bien entendu. Il faut subdiviser les objectifs. S'il s'agit d'un projet de biens d'équipement, à mon avis, et je vous le donne d'après mon expérience personnelle, . . . il y a peu de chance que ça marche. Toutefois, on procède ainsi actuellement. Depuis trois ou quatre ans, j'ai remarqué que beaucoup des principales firmes d'experts-conseils au Canada s'étaient transformées en sociétés de commerce. H.A. Simons (outre-mer), Dilworth, Secord et Meagher, par exemple, ont vendu aux Roumains une soufflerie de 5 millions de dollars et ils ont obtenu de leur client, en paiement, des biens qu'ils ont mis en marché ailleurs; de plus, ils se sont occupés de trouver des fournisseurs canadiens. H.A. Simons vient de vendre en Tchécoslovaquie un moulin à pâte et papier de 750 millions de dollars et s'occupe de trouver au Canada des fournisseurs, agissant ainsi en qualité de société de commerce. Simons a acheté des biens de manufacturiers canadiens au Canada, payant ces derniers en dollars canadiens et utilisant les tribunaux et la législation canadienne dans les cas litigieux. Pour ce qui est de rapports entre eux et les Tchèques, tout se fait en francs suisses, la loi suisse s'appliquant et tout à l'avenant. Il s'agit donc d'une société de commerce utilisée pour un projet de biens d'équipement.

La différence entre ce qu'une firme d'experts-conseils comme celle-là et une société de mise en marché est que, dans la premier cas, il faut une compétence technique très poussée. L'équation est la suivante: une firme à compétence technique très poussée peut se transformer en firme d'experts-conseils dans un domaine particulier ou bien une firme d'experts-conseils peut faire l'inverse.

Voici l'exemple de deux autres domaines. Dans un des cas, celui des petits manufacturiers, quelque 15,000 sociétés canadiennes qui sont en général trop petites pour se lancer sur le marché de l'exportation seules et qui n'ont peut-être pas tout le réseau de renseignements indispensables à cela, il y a quelque chose d'intéressant. En effet, à ce niveau-là, les produits sont déjà sur les tablettes, et il se peut qu'une société de commerce de ce genre-là, permettant de réunir des renseignements sur l'offre, puisse combler un véritable besoin. Des sociétés comme Interimco, Canada Wire and Cable Limited, ou de grandes multinationales comme la Société Dusseldorf-Cominco Limitée, peuvent compter sur des sociétés de commerce des métaux



**[Texte]**

dorf—Cominco Limited—who have a metals trading, you have firms who are in the business now but dealing in discrete areas. They are dealing in a kind of horizontal plane whereas the kind I think a new form of trading house would be on the vertical side. But I think it can only be on particular slices; it cannot really cover the entire spectrum because the technical and intelligence capacities just do not exist in Canada to pull it all together.

**Mr. Deans:** I have always looked on our involvement in international aid terms in a somewhat different way. I have a little difficulty—I have until now and still have a little difficulty in different way. I have had until now and still have a little difficulty in seeing where you fit within our mandate. Nevertheless, it is interesting to talk to you.

**Mr. Lambert:** We had some, too.

• 2005

**Mr. Deans:** It is interesting to talk to you because you have an impact, you have a definite impact on the Canadian industrial scene and on the foreign exchange scene. The only problem I have is in figuring out how to use it, how it can fit. Is there any way? Can you help me?

**Mr. Lambert:** Sure. We do several things, I think, that relate. At the moment we have a facility called the Canadian Project Preparation Fund in which we, essentially, fund the pre-feasibility studies for large scale capital projects. Basically it works this way: A Canadian company goes out, scours the world, finds a project in a particular developing country and comes back to us. It says, look, this thing is likely to go ahead in a year or so; if we could do the front-end study, we could place ourselves in a position whereby we would beat all the foreign competition. We would either be able to negotiate on a sole-source basis—and I should tell you, by the way, the World Bank will allow sole-source negotiations, that is quite feasible—we could either negotiate on a sole-source basis or, if it goes to tender, we would have such inside information through having prepared the initial studies and been through the bureaucracy in the country concerned that we would have a better than even chance of winning it.

So what we can do through our particular program, the CPPF, is put up to \$250,000 as a contribution—in our language, call it a grant if it makes it easier for you—to pay the costs of those studies. We can do that with the trading house, if necessary, with the consultant or with the manufacturer; it does not really matter, providing whichever organization it is has a logical involvement in the process. So, if there were a trading company in Canada that came to us and said, we want to take on this project there and we need this kind of lead-in to it, we would have no difficulty.

Secondly, we run a joint ventures program. It is all in the little brochure, so I will not bore you with the details. A trading house could come to us and say, we want to set up a relationship, and we cover countries as diverse as Bangladesh and Yugoslavia, Brazil and Malaysia, we want to set up relationships in those countries to start switch trading. We want, perhaps, to take Yugoslavian tomato juice in exchange

**[Traduction]**

mais elles n'œuvrent que dans des secteurs isolés actuellement. Tout se fait sur un plan horizontal tandis qu'une société de commerce du type qu'on envisage actuellement pourrait très bien œuvrer sur un plan vertical. Mais il faudrait que ce soit compartimenté. Qui trop embrasse mal étreint et nous n'avons pas au Canada actuellement les connaissances techniques nécessaires pour une entreprise à grande échelle.

**M. Deans:** J'avais toujours perçu votre aide internationale d'une façon différente. Il y a encore quelque chose que je ne comprends pas très bien. Je ne comprends pas encore comment vous vous insérez dans notre mandat. Quoi qu'il en soit, notre discussion a été très intéressante.

**M. Lambert:** Nous aussi nous avons du mal à comprendre.

**M. Deans:** Je dis cela parce que vous avez certainement une influence marquée sur le milieu industriel canadien et du côté du marché des changes. J'ai du mal cependant à voir comment on pourrait tirer le meilleur parti de cette influence, quel rôle positif vous pourriez avoir. Avez-vous des idées? Aidez-moi.

**M. Lambert:** Bien sûr. Eh bien, nous faisons beaucoup de choses. Pour l'instant, nous pouvons compter sur un fonds de préparation des projets canadiens qui nous permet de faire les premières études de faisabilité dans le cas de grands projets de biens d'équipement. En substance, voici son fonctionnement. Une compagnie canadienne décroche un projet à l'étranger, dans un pays en développement donné, et elle s'adresse ensuite à nous. Elle nous donne en gros le calendrier du projet, un an avant le lancement par exemple. Si nous parvenons à consolider notre position et à préparer rapidement une étude de faisabilité, nous sommes en mesure de l'emporter sur tous nos concurrents étrangers, nous dit-elle. Nous pourrions, ajoutait-elle, négocier seuls. Je dois vous dire que la Banque mondiale accepte ce genre de négociations. Donc, ajoutez la compagnie, si nous nous rendons à l'appel d'offres, nous serons forts des renseignements obtenus dans les phases initiales du projet et nous connaissons déjà assez bien la bureaucratie du pays en cause. Plus grandes seront alors nos chances de succès.

Ce fonds de préparation des projets canadiens nous permet donc d'offrir \$250,000, que nous qualifions de contribution, mais qui correspondent à une subvention pour couvrir le coût des études préliminaires. Notre société de commerce peut donc faire cela au besoin en ayant recours à des experts-conseils ou à des manufacturiers, ou à toute autre firme qui peut être utile. S'il existait au Canada une société de commerce, elle pourrait très bien s'adresser à nous pour un projet donné et compter sur notre appui. Ce serait très facile.

Deuxièmement, nous participons à des programmes conjoints. Vous trouverez plus de détails dans la petite brochure que nous vous avons distribuée. Une société de commerce pourrait s'adresser à nous et nous demander de l'aider dans les rapports qu'elle entend créer avec un pays donné car quant à nous, la gamme des pays est vaste, le Bangladesh, la Yougoslavie, le Brésil et la Malaisie. Elle nous dirait donc quel pays

*[Text]*

for shoes that will come out of Bangladesh so that we can, through the Canadian foreign exchange situation sell locomotives to Bangladesh.

**Mr. Deans:** That is what I was really asking about.

**Mr. Lambert:** Yes. We can then fund the cost of the trading companies investigating (a) the opportunities for the sales, (b) the potential partnership arrangements they could get involved in with traders in the other countries and, also—to go a little further down the line—where necessary, if they were to open up their own operations in those countries, bring nationals from those countries to Canada for training.

There are mechanisms of this kind that we could put to use in the trading company context, except that they are not coming to use to make use of them. We have had two or three. In some instances where trading companies have come we have discussed the possibility. Where there are small manufacturers in Canada that have very good technology, but either do not have the interest or the managerial capacity to move outside of Canada, we have said, why do you not arrange for this company, for whom you may now be the export manager, to be a principal in some arrangement over a longer term in a developing country? For example, if the Canadian company is selling a piece of agricultural machinery that may have tremendous application in Latin America but is so bulky as to be unshippable, or if they cannot sell it because of the cost involved in shipping, why not send it knocked down, or send the essentially high technology components from Canada and have it put together or added to things built in the developing country?

In that particular sector, once you get away from the four or five big firms, most are little companies spread across Canada who have very good technology but no ability managerially or financially to get outside their own little marketplace. The trading company, we are suggesting now, should arrange legally with the Canadian manufacturer to have access to the technology to set up the joint venture, to be the principal in the joint venture acting for the Canadian manufacturer. We have had a couple of those now, moving on.

In the case of Canada Wire and Cable Limited, in particular, they have been very aggressive in pursuing this sort of thing. As an example, you may, as you drive down the highway, have seen big piles of black plastic piping sitting in fields. It is irrigation pipe, actually drainage pipe. There are only two countries in the world who make the machinery to produce the pipe, West Germany and Canada. You have a shipping distance radius, I guess, of about one hundred miles from a given plant, and once you go beyond that radius it becomes uneconomic to ship because you are just pushing air. So you actually have to build plants in the region to produce the pipe, and it is about \$1 million a plant. So any of these plants that are built have to use either West German or Canadian-made machinery. Now what Canada Wire and

*[Translation]*

intéresse particulièrement pour ce qui est du troc par exemple. Ce pourrait être échanger du jus de tomates yougoslave pour des chaussures qu'elle aurait achetées au Bangladesh et nous pourrions, à cause du taux de change du dollar canadien, facilement vendre des locomotives au Bangladesh.

**M. Deans:** C'est exactement ce que je voulais savoir.

**M. Lambert:** Nous pourrions très bien financer le coût des sociétés de commerce qui feraient l'étude (a) des débouchés pour la vente, (b) les associations possibles nécessaires pour les soumissions dans d'autres pays et également, au besoin, aider les sociétés à établir leurs propres opérations dans ces pays-là avec la possibilité de former des ressortissants de ces pays-là au Canada.

Il y a donc des mécanismes de ce genre que l'on pourrait très bien greffer à une société de commerce, à moins que la société refuse d'y recourir. Cela s'est déjà produit. Certaines sociétés de commerce ont déjà discuté avec nous de la possibilité suivante: de petits manufacturiers canadiens possédant une très bonne technologie mais n'ayant pas l'intérêt ou la compétence nécessaire pour s'étendre à l'étranger, ont été proposés aux sociétés de commerce qui deviendraient des gestionnaires d'exportation, s'occupant des arrangements à long terme dans un pays en développement. Par exemple, une société canadienne qui vend de l'équipement agricole peut avoir des produits fort intéressants pour l'Amérique latine mais ces produits sont tellement encombrants que le transport est un problème. Il se peut que cette société n'arrive pas à vendre son produit à cause des coûts d'expédition trop onéreux mais on pourrait songer à expédier le produit en pièces détachées en envoyant derrière les experts-techniques canadiens qui l'assembleraient sur place.

Dans ce secteur en particulier, à part quatre ou cinq grandes sociétés, la plupart des sociétés sont petites et dispersées à travers le Canada mais elles détiennent une très bonne technologie, quoiqu'elles n'ont pas de gestionnaires et les ressources financières nécessaires pour percer sur d'autres marchés que le marché canadien. Une société de commerce, comme celle que nous envisageons actuellement, pourrait prendre les dispositions juridiques nécessaires avec le manufacturier canadien pour que cette technologie soit accessible dans une entreprise conjointe, et elle agirait au nom du manufacturier canadien dans l'entreprise. Nous avons en réserve quelques projets de cette nature.

La Canada Wire and Cable Limited s'est montrée très entreprenante à cet égard. Je vous donnerai un exemple. Le long de la grand-route, vous remarquerez qu'il y a de gros tas de tuyaux en plastique noir empilés dans les champs. Il s'agit de tuyaux d'irrigation, de tuyaux pour le drainage. Saviez-vous qu'il n'y a que deux pays au monde qui fabriquent ce genre de tuyaux, l'Allemagne de l'Ouest et le Canada? Je suppose qu'on peut dire qu'il y a un rayon, environ 100 milles autour d'une usine donnée, au-delà duquel il est inutile de songer à expédier des produits à cause des coûts prohibitifs. Il faut donc construire les usines dans la région à qui le produit est destiné et cela représente environ 1 million de dollars. Cela signifie que les usines de construction de tuyaux doivent utiliser des machines-outils ouest-allemandes ou canadiennes. Canada Wire and



## [Texte]

Cable have done is to deal with the manufacturer of the machinery and get an arrangement with them, and Canada Wire and Cable are now going around the world and setting up these plants, using our program to fund the front-end risk costs. But, in essence, the Canadian company's involvement is to supply to Canada Wire and Cable the machinery necessary for Canada Wire and Cable to establish a joint venture, in this case in the Philippines, which is the first one that is going forward. So that kind of relationship to trading companies is not only feasible but it is already beginning. If we were to set up a national trading company that was, let us say, an instrument of government . . .

• 2010

**Mr. Deans:** Or joint venture.

**Mr. Lambert:** . . . or joint ventures or whatever, I think we would have no difficulty, although we may have to change the wording in our parliamentary vote to enable us to deal with that. We have gone through this once already this year. We have already begun to access organizations like CCC, which is in effect a trading company. It operates perhaps not in such a mercatalyst way—very mercatalyst but not mercantile. We deal with CCC and with other organizations, looking for interfaces and ways so that the kinds of assistance we can provide can facilitate their activities. And I must stop here and always say—providing there is a very high degree of developmental impact in what they are doing. For example, if a trading company said we want to sell an amusement park in Grenada, that might be a very nice thing to do and there may be a lot of Canadian content in it, but we would have to ask ourselves whether or not the priorities for development in Grenada were such that that would be a useful thing for CIDA to support. But, normally speaking, we do not have a great deal of difficulty with the kinds of projects that Canadian firms bring to us, because almost intrinsically in what they do it creates jobs, it either earns or saves foreign exchange, it transfers technology, it upgrades local skills and, most importantly, it creates a linkage between that country and Canada that goes on in perpetuity.

**Mr. Deans:** Since I may never see you again, let me ask you one other question. I do not mean that because you and I are leaving but it just may happen that we never get a chance. As I think about it, listening to you, it strikes me that there are certain areas in the world where CIDA perhaps is the primary Canadian presence and that it is therefore the intelligence network, if you will. I do not mean that in an unseemly way. But it is from that network that we derive our knowledge of what is going on economically as well as socially. If we were at some point to determine that a trading corporation of one kind or another had validity, other than in the normal haphazard—and maybe this is what Mr. Roy was talking about—relationships that are formal but informal, do you see CIDA having a direct relationship of any kind in terms of the policy direction or in terms of the directorship? In other words, do you see yourself as part of the direct input into the trading corporation?

## [Traduction]

Cable s'est entendue avec le fabricant des machines-outils et elle a commencé à installer de par le monde des usines de production de tuyaux, en ayant recours à notre programme pour financer les coûts initiaux qui comportaient des risques. En substance, le manufacturier doit fournir l'équipement nécessaire à Canada Wire and Cable, qui participe ainsi à une entreprise conjointe, située, dans le cas qui nous occupe, aux Philippines. C'est la première du genre. Cela signifie donc que ce genre de rapport au sein de sociétés commerciales est non seulement faisable, mais existe déjà. S'il existait une société nationale du commerce, qui serait une société d'État . . .

**M. Deans:** Ou encore une entreprise conjointe.

**M. Lambert:** . . . ou une entreprise conjointe, si vous voulez, je pense que nous n'aurions pas de mal à y participer, mais il faudrait pour cela modifier le libellé du crédit budgétaire en vertu duquel le Parlement nous affecte des fonds. Cela s'est déjà fait. On l'a déjà fait dans le cas de la CCC, qui n'est autre chose qu'une société commerciale. Elle s'occupe surtout de commercialisation, même si ce n'est pas une société marchande. Nous avons des rapports avec la CCC et d'autres organismes, nous essayons de créer des liens et de trouver des mécanismes pour que ce genre d'aide puisse faciliter les activités de la société. Mais je dois m'arrêter ici, car il faut au départ que ce genre d'activités aient une incidence sur le développement. Par exemple, si une société commerciale voulait vendre un parc d'amusements à la Grenade, ce serait bien joli, et le contenu canadien serait peut-être très élevé, mais il faudrait se demander si, dans les priorités de développement de la Grenade, il n'y a pas des choses qui passent avant, et pour lesquelles l'appui de l'ACDI serait plus utile. D'habitude, ce n'est pas un problème, car les projets que les sociétés canadiennes nous présentent créent automatiquement des emplois, permettent d'améliorer les marchés des changes, permettent le transfert de technologies, améliorent les qualifications locales et, plus important encore, créent un lien permanent entre le pays bénéficiaire et le Canada.

**M. Deans:** Peut-être ne vous reverrai-je jamais, et c'est pourquoi je voudrais vous poser une autre question. Je ne dis pas cela parce que vous et moi partirons, mais parce que nous n'aurons peut-être pas l'occasion de nous rencontrer de nouveau. Ce qui me frappe, c'est que l'ACDI est peut-être, dans certaines régions du monde, la présence canadienne la plus visible, détenant ainsi des renseignements précieux, si vous voulez. Je ne songe pas à une utilisation déplacée de ces renseignements, mais il n'en demeure pas moins que c'est par l'intermédiaire de ce réseau que nous obtenons nos renseignements sur la situation politique et sociale de ces pays. Si nous concluons qu'une société commerciale peut être utile, pour remplacer les rapports actuels qui sont un peu aléatoires—ce à quoi M. Roy faisait allusion—rapports qui sont plutôt officieux qu'officiels, pensez-vous que l'ACDI aurait un rôle déterminé à jouer dans l'élaboration des directives et des politiques et que l'agence participerait au conseil d'administra-



[Text]

**Mr. Lambert:** I think you would find a great deal. I certainly cannot speak for the minister or for the president but I think, based on the discussions I have heard relating to membership on the board of economic development, you would find some concern on CIDA's part that too obvious a commercial bias on the part of the agency would in effect negate some of the entrées we now have and that in fact we might be more effective in a less structured relationship to these organizations in providing intelligence, if you like, and indeed providing financial support, than we would be in some overt participation.

**Mr. Deans:** Let me stop you for a moment there. One of the biggest problems is that people in government do not talk to anybody else and there is a great gap between the various agencies and various branches, departments of government, and frequently not only do they not talk to each other but they do not talk to each other by design, which causes me no end of difficulty.

**An hon. Member:** They do not understand each other or something.

**Mr. Deans:** Well, they fail to appreciate the different mandate, which is sometimes awkward to cope with, and I am trying to see how we get the maximum benefit from the structures already in place. It strikes me we do not. You were mentioning earlier you are now relating more directly with various other agencies and groups, and that is a fairly new thing, at least in a formal sense.

• 2015

**Mr. Lambert:** I suppose in a formal sense there have always been mechanisms. I think a lot of it, like any social structure—and that is what it ends up being—depends upon the people who are in the particular positions at the particular time.

**Mr. Deans:** It should not though, should it?

**Mr. Lambert:** Well, I suppose it should not, but life is not perfect.

**Mr. Deans:** Well, not everybody is . . .

**Mr. Dawson:** Again, back on this interdepartmental relationship . . .

**Mr. Deans:** Well, I now understand where we are going. I was having difficulty at the time. It is a language problem to me.

**Mr. Dawson:** As far as the bilateral programs are concerned, what we do in bilateral is produce every year for each country a country program-document—actually we produce it on a cycle, a major document every three or four years and then a yearly update that contains the strategy of our aid to that country, specific reference to the projects we intend to undertake, why we are undertaking them and why they fit into our strategy. This document is distributed and discussed interdepartmentally.

**Mr. Deans:** I am sure we probably get copies.

[Translation]

tion de la société? En d'autres termes, pourriez-vous participer directement à une éventuelle société nationale du commerce?

**M. Lambert:** Je pense que oui. Je ne peux pas me prononcer au nom du ministre ou du président de l'agence, mais je pense, d'après les discussions que j'ai eues avec les membres du conseil des affaires économiques, que l'ACDI ferait valoir qu'il ne faut pas mettre l'accent sur l'aspect commercial au détriment des entrées dont nous disposons actuellement et qui nous permettent d'être plus efficaces en maintenant des rapports moins structurés, tout en offrant, bien sûr, des renseignements aux organismes à vocation commerciale et, de fait, en offrant un appui financier en même temps. Ce serait une forme de participation discrète.

**M. Deans:** Je vous arrête un instant. Un des problèmes les plus épineux dont les fonctionnaires parlent entre eux est ce véritable fossé qui se crée entre les divers organismes et les divers services d'un même ministère. Fréquemment, on constate que les fonctionnaires ne se consultent pas entre eux et que la structure même les force à agir ainsi, ce qui me trouble profondément.

**Une voix:** Serait-ce parce qu'ils ne se comprennent pas?

**M. Deans:** Ils ne comprennent pas très bien les mandats précis qui leur sont confiés, ce qui est un peu difficile à accepter; j'essaie de voir comment on pourrait tirer le meilleur parti des structures déjà en place. Vous avez mentionné précédemment que vous êtes maintenant beaucoup plus directement en contact avec différents autres organismes et groupes et qu'il s'agit là de quelque chose d'assez nouveau, du moins en ce qui concerne les contacts officiels.

**M. Lambert:** Je suppose que, du point de vue officiel, il y a toujours eu une façon d'entrer en contact avec d'autres organismes. Il en va de même pour toutes les structures sociales: beaucoup dépend de l'aspect humain des choses.

**M. Deans:** Cela ne devrait pas être ainsi, pourtant.

**M. Lambert:** Je suppose que non, mais tout n'est pas parfait.

**M. Deans:** Tout le monde ne l'est pas, mais . . .

**M. Dawson:** Au sujet de ces rapports entre ministères . . .

**M. Deans:** Je comprends maintenant de quoi l'on parle.

**M. Dawson:** Pour les programmes bilatéraux, nous préparons chaque année, pour chaque pays, des programmes de pays. Cela se fait par cycle; nous préparons tous les trois ou quatre ans un document important, puis une mise à jour annuelle. Ces documents contiennent la stratégie en matière d'aide, les références précises aux projets que nous avons l'intention d'entreprendre, et pour quelles raisons. Le document est distribué et discuté dans les différents ministères.

**M. Deans:** Je suppose que nous en recevons sans doute des exemplaires.

## [Texte]

**Mr. Dawson:** Probably, yes.

**Mr. Deans:** Not having been here long enough, I would not know.

**Mr. Dawson:** It clearly enunciates what CIDA is going to do in any one particular country in the bilateral program. It means every department has the opportunity both to criticize it and to make recommendations to CIDA as to how it should be changed. Certainly Trade and Commerce takes a very, very active part in those discussions; that is, the interdepartment committee on development assistance. This committee meets both at the desk level, my level, the deputy minister level, and policy and the actual implementation and operations level. So IT&C is very, very aware of what CIDA's bilateral programs are doing down to each individual. Within each post there is an IT&C representative; not at all posts, but generally speaking there is a representative of IT&C and a CIDA representative communicating at the post itself. There is a great deal of communication that goes on.

**Mr. Lambert:** We are talking basically about structure, and I wonder whether the government is or is not doing the best possible job—that is, small “g” government as opposed to big “g” government—the best possible job of liaising and coordinating and promoting. I would hope, Mr. Chairman, that before your committee ceases its deliberations, you have an opportunity to speak to ...

**Mr. Deans:** Tonight?

**Mr. Lambert:** Not tonight ... but speak to some of the Canadian manufacturers ...

**Mr. Deans:** We will.

**Mr. Lambert:** ... because there is a—I am trying to find a word—I guess lethargy may be too strong, but there is an inertia on the part of the greater percentage of Canadian manufacturers in Canada in respect of overseas business. When you start to examine export promotion, you find out there are a few major players in the piece who are very active, very professional and very successful, and when you get below that, there is not very much, but a lot of potential. One of the dilemmas that has always bothered me as a trade commissioner as opposed to a CIDA officer is, what can one do as a government official to overcome this inward-looking approach to their own business?

I gave a speech in Toronto a few years ago and it told me a little story. I was called back from West Germany to address a group about the wondrous opportunities in West Germany and I gave what I thought was a pretty good speech. A little later I met a chap who said, “Mr. Lambert, I really enjoyed that speech. That was one of the best speeches I have ever heard of its kind. It was informative, enthusiastic ...” and my hat size began to grow rather remarkably. He deflated me very quickly when he said, “You know, you are full of—.” As I got down to a size lower than my normal hat size, he went on to explain that for him and most of the people he knew, his was a family business. Now, he had 30-40 employees. He had two sons involved in the business; he had very, very minimal office assistance. Between the three of them, they were president, general manager, sales manager, foreman and everything else.

## [Traduction]

**M. Dawson:** Sans doute.

**M. Deans:** Je ne pourrais le savoir, étant donné que je ne suis pas ici depuis suffisamment longtemps.

**M. Dawson:** Le programme de pays définit clairement quels seront les activités de l'ACDI dans un pays en particulier pour les programmes bilatéraux. Chaque ministère a la possibilité de critiquer ou de faire des recommandations à l'ACDI. Le ministère de l'Industrie et du Commerce prend une part très active aux discussions au sein du comité interministériel de l'aide au développement. Ce comité a des réunions au niveau des chefs de portefeuille, à mon niveau, le niveau du sous-ministre, et au niveau de la politique, ainsi qu'au niveau de la réalisation concrète et des opérations. Ainsi, le ministère de l'Industrie et du Commerce est totalement au courant de tous les projets bilatéraux de l'ACDI. Dans chaque mission, il y a un représentant du ministère de l'Industrie et du Commerce; peut-être pas toutes les missions, mais de façon générale, il y a un représentant de ce ministère, et il y a interaction.

**M. Lambert:** Nous parlons en fait de la structure et je me demande si le gouvernement (avec un g minuscule, et non majuscule) assume un travail de liaison, de coordination et de promotion suffisant. J'espère, monsieur le président, qu'avant la fin des délibérations du Comité, nous aurons la possibilité de ...

**M. Deans:** Ce soir?

**M. Lambert:** Non, pas ce soir, ... Je voudrais que nous nous entretenions avec certains manufacturiers canadiens ...

**M. Deans:** Nous le ferons.

**M. Lambert:** ... car je crois qu'un fort pourcentage de manufacturiers canadiens sont assez léthargiques, ou peut-être font preuve d'inertie,—ce qui serait sans doute un mot plus juste,—d'une certaine inertie, donc, en matière de commerce étranger. Dans ce domaine, dans le domaine de la promotion des exportations, il y a quelques personnes qui ont énormément de succès, mais tous les autres ne font pas grand-chose, alors que le potentiel est là. J'ai toujours essayé de comprendre, lorsque j'étais délégué commercial et non haut fonctionnaire de l'ACDI, ce que l'on pouvait faire pour surmonter cette réticence de la part des hommes d'affaires canadiens à regarder vers l'étranger.

J'ai fait un discours à Toronto, il y a quelques années, et cela m'a appris une leçon. On m'a rappelé de l'Allemagne de l'Ouest pour faire un discours devant un groupe au sujet des magnifiques possibilités qu'offre le commerce en Allemagne de l'Ouest, et je pense avoir fait un très bon discours. Un peu plus tard, j'ai rencontré quelqu'un qui m'a dit qu'il avait beaucoup aimé mon discours, que j'étais enthousiaste et que je lui avais beaucoup appris. J'étais très flatté. Il a terminé en disant, ce qui m'a pas mal dégonflé, qu'en fait, ce que je disais n'avait pas de sens, car pour lui et pour la plupart des personnes qu'il connaissait, l'entreprise était une entreprise familiale de 30 à 40 employés. Deux de ses fils étaient en affaires avec lui et il avait besoin de très peu d'aide pour gérer le bureau. Il y avait dans la même famille le président, le directeur général, le directeur des ventes, le contremaître, etc. Cet homme m'a dit

*[Text]*

His comment was, "Look, I make enough money at the moment that I am already in one of the higher tax brackets, but I do get to play golf for a month in Florida in the winter and I do spend a month at my cottage in the summer, and I do not take work home, at least for Sundays. If I were to do what you are asking me to do, I would give up all of that, and for what?" I was stunned, because unless he is motivated by some kind of desire to build and to create, there is no answer you can give him that would be satisfactory. As I began to go through more people in this particular audience—and then I have asked the question several times in other audiences—I perceived there is a complacency; maybe that is a better word than lethargy; there is a complacency.

People become interested in the export market generally, unless they are in it in a long way, only when things go sour at home. Then they make a trip in a hurry somewhere. They make four calls and they come back and they wait, and two weeks later the trade commissioner gets a telegram saying, "Find out where my order is." Of course, there is no order. The man never comes back. There is no continuation, and in fact all his trip has done is to destroy any credibility that Canada might have had with the people whom he contacted in the first place, because by the time he gets back home, some other opportunity has surfaced. Even if he does get an order, you would be surprised at the number of times he refuses to accept it because domestic business and his traditional customers have come in behind.

So in essence, firms do not look upon export business as a logical, long-term element of their activities. Now this is perhaps where a trading company might be able to fulfil that requirement, and that is why I say that if it is oriented to particular vertical slices, as opposed to trying to be everything to all people, it could be a very successful instrument. It is for those firms that somehow or other all of the efforts—and I can assure you they have considerable—of all of the departments of Canada and the politicians, have really had very little effect, because of complacency I guess.

**The Chairman:** Mr. Dawson.

**Mr. Dawson:** There is a kind of neat reversal of that particular example you are using there, and one I think this trading corporation probably would have a role in. It is in the capability of developing countries actually to penetrate to purchase in the Canadian market. Most of them now have good credit ratings and they do not have good market relationships for purchasing in Canada. If I can go back to Bangladesh again as an example, we provided a hardboard mill in Bangladesh 20 years ago I guess. They have been maintaining this mill pretty much by themselves, and they have been making the parts for it. However, certain parts they cannot make, and they were attempting to buy the parts in Canada; they could not float a tender and get response to it. Even companies like CGE would not respond to a Bangladesh government tender, because of their past experience with the Government of Bangladesh, because of the process within the Government of Bangladesh where in order to get an import licence, they had to approach the government. They got an import licence for 30 days; they called the tender; they did the evaluation, and

*[Translation]*

qu'il faisait alors suffisamment d'argent, qu'il pouvait se rendre pendant un mois au chalet, en été, et ne pas travailler le dimanche. Il ne voulait pas suivre mes conseils et abandonner tout cela. J'étais vraiment sidéré, car à moins qu'il soit motivé par le désir de construire et de créer autre chose, il est impossible de lui donner une réponse satisfaisante. Je me suis rendu compte, au cours de cette conférence, et en d'autres circonstances également, que ces hommes d'affaires étaient contents d'eux-mêmes; on ne pourrait pas parler de léthargie ici.

En fait, on s'intéresse aux marchés étrangers seulement quand les choses vont mal au pays. Dans ce cas, les hommes d'affaires se rendent en vitesse à l'étranger, ils donnent quelques coups de téléphone, ils reviennent, ils attendent, et deux semaines plus tard, le délégué commercial reçoit un télégramme disant: «Où en est cette commande?» Évidemment, il n'y a pas eu de commande. Il n'y a pas de continuation, et le voyage n'a fait qu'une seule chose: détruire toute crédibilité auprès de la personne contactée. Même quand un client passe une commande, celle-ci est souvent annulée parce qu'entretiens, l'homme d'affaires canadien a eu d'autres commandes chez lui.

Ainsi, les entreprises n'envisagent pas le commerce d'exportation comme un élément logique et à long terme de leurs activités. Peut-être serait-ce là le rôle qu'une société commerciale pourrait remplir, et c'est la raison pour laquelle j'estime que si tel était le cas, une telle société pourrait être un instrument très utile. Évidemment, il ne faudrait pas essayer de plaire à tout le monde en même temps. Je crois que ce serait la seule chose, en effet, qui ferait sortir les hommes d'affaires de cette situation où ils se sentent bien comme ils sont.

**Le président:** Monsieur Dawson.

**M. Dawson:** On pourrait se servir de cette société commerciale pour l'inverse également. Je pense particulièrement à la possibilité, pour les pays en voie de développement, de pénétrer vraiment le marché canadien, pour venir y passer des commandes. Je pourrais peut-être revenir à la question du Bangladesh. Nous y avons installé une usine de bois comprimé il y a 20 ans environ, je crois. Cette usine a été entretenue par les gens du pays, qui ont fabriqué les pièces défectueuses. Cependant, certaines pièces n'ont pu être refaites, et ils ont essayé d'approcher les entreprises canadiennes pour qu'elles leur fournissent ces pièces, mais n'ont pu obtenir de contrat. Même des compagnies comme CGE n'ont pas donné suite à la demande, étant donné leur expérience passée avec le gouvernement de ce pays où, pour obtenir un permis d'importation, il faut s'adresser au gouvernement. Le permis d'importation étant de 30 jours, celui-ci a expiré avant que la question ne soit réglée. Il y a toutes sortes de problèmes pour lesquels les compagnies canadiennes n'étaient pas préparées. Et pourtant, il s'agissait



*[Texte]*

before they let the thing, the import licence has expired so they are unable to make the payment. There are all sorts of problems the Canadian companies just were not prepared to deal with and they just were not prepared to respond to these purchases. These are free foreign exchange purchases from the Government of Bangladesh.

So what CIDA had to do in this case is to put an amount of money available for spares for that mill, and we had to hire a company to go around the Canadian suppliers and convince them they should bid on these particular government tenders.

**Mr. Lambert:** The other element, of course, is that if any trading company is to be successful, for whatever market slice it chooses, it has to have a financial capacity. There is no point...

**Mr. Deans:** A financing capacity.

**Mr. Lambert:** Yes. There is no point in establishing one more exhortation mechanism. There are enough of us around exhorting Canadian companies to do more in terms of export already. The difficulty is not only the kinds of problems you have outlined now, Peter, but in Tanzania when I was there earlier this year, I talked to some Swiss who were selling. Now their problem is that they had the import licence, they made the sale, and they even had the allocation of foreign exchange. At least they had the foreign exchange permit. However, the Government of Bangladesh somehow found its foreign exchange receipts less than anticipated, so it stacked up the calls on its foreign exchange and let the money flow out at the same rate it flowed in, which meant that payments due in 60 days were now running 240 days. The company was assured of being paid. The difficulty was that the carrying charges wiped out all of its profits.

• 2025

The other element in it, of course, is that if you have a trading company you can juggle the costs of financing. You go into market A and you say Hey, I can sell this and get 10 per cent on 180-day money. You go into market B where you are only going to get 7 per cent and the cost of borrowing might be 9 per cent, but you can balance off the transactions. However, the individual company that is selling \$100,000 a year to exports has not got the capacity to do that. Moreover, to be very blunt, in my opinion, does the Canadian banking system really help him very much? If he wants the \$100,000 he has got to go down to his local friendly banker and sign a Section 88, through which he mortgages his soul, takes all the personal risk, and he then has a fully secured loan which the bank considers to be a call loan.

**Mr. Deans:** And the rate is 20 per cent.

**Mr. Lambert:** That is right. And if he runs into an unanticipated draw on his domestic accounts, he may sink.

So, what I have found has happened in the past is that companies who come in and want to make a serious effort start analysing all of their risk, and assign a percentage for insurance purposes. But instead of trying to do an evaluation of the

*[Traduction]*

d'achats qui n'étaient pas soumis aux restrictions concernant les devises du gouvernement du Bangladesh.

Ce qui s'est passé dans ce cas précis, c'est que l'ACDI a dû réserver une somme destinée aux pièces de rechange; nous avons dû louer les services d'une compagnie qui s'est rendue auprès des fournisseurs canadiens pour les convaincre de présenter une soumission.

**M. Lambert:** Évidemment, il faut aussi que toute société commerciale ait au départ les capacités financières voulues.

**M. Deans:** Oui.

**M. Lambert:** Il ne sert évidemment à rien d'exhorter encore plus de sociétés canadiennes à exporter. La difficulté n'est pas seulement celle que vous avez précisée ici, Pierre. En Tanzanie, par exemple, lorsque je me trouvais dans ce pays plus tôt, cette année, j'ai parlé à des Suisses qui y faisaient du commerce. Ils avaient pour cela un permis d'importation, ils ont procédé à la vente et ils ont même eu le permis pour les devises étrangères. Dans le cas du gouvernement du Bangladesh, cependant, l'entrée des devises s'est révélée inférieure à ce qui avait été anticipé, le gouvernement a laissé en souffrance les paiements en attendant des rentrées de devises, ce qui a retardé le paiement de 60 à 240 jours. La compagnie avait l'assurance d'être payée, mais les frais fixes ont annulé tous les projets.

Il faut dire également qu'une société commerciale peut équilibrer les frais de financement. Pour une affaire, on peut obtenir 10 p. 100 sur 180 jours, alors que pour une autre, on peut obtenir seulement 7 p. 100, alors que les intérêts sont peut-être de 9 p. 100. Une société commerciale peut arriver à un équilibre entre ces deux transactions. Une compagnie, par contre, qui vend \$100,000 par année sur le marché des exportations ne peut le faire. De plus, pour dire les choses très clairement, le système bancaire canadien n'aide pas beaucoup les exportateurs. Si cette personne veut \$100,000 de la banque, elle doit signer l'article 88, qui revient presque à un arrêt de mort, étant donné qu'elle prend tous les risques personnels à son compte pour obtenir un prêt complètement garanti.

**M. Deans:** Au taux de 20 p. 100.

**M. Lambert:** Précisément. Si certaines pressions inattendues s'exercent sur son compte canadien, cet exportateur se trouve dans la mélasse.

Ce qui se passe, en général, c'est que les compagnies qui désirent sérieusement s'engager sur le marché des exportations analysent tous les risques et attribuent un certain pourcentage des frais d'assurance. Elles ne font pas une étude de probabi-

*[Text]*

likelihood of any of those individual risks in fact occurring, they simply stack up all the percentages, and the price that goes in is so high as to be totally unacceptable.

The trading corporation has a different kind of capacity in being able to balance off all of these factors over a very large number of transactions, knowing that it is going to lose some. But it has the capacity also to go to an agency like the Export Development Corporation and perhaps get a supplier's credit of a very large amount of money to cover a blanket kind of operation, whereas the individual smaller company cannot do that sort of thing. So the trading company has perhaps the resource base of managerial expertise and marketing time. It can set up contacts over a longer period of time, based on a broader portfolio of goods, and therefore it make sense for them to go into markets that an individual company might not go into. But more important, it can afford to wait to be paid, and wait it inevitably will for all of these countries.

**Mr. Deans:** I changed my mind. I likely will see you again.

**The Chairman:** Is that all, Mr. Deans?

**Mr. Deans:** No, that is not all, but it is all I am going to ask right now.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Vous vouliez sans doute, monsieur Lambert, expliquer au début de la réunion, la nature exacte de votre organisation, à savoir le programme de coopération industrielle. Malheureusement j'étais absent, occupé à aller chercher le dîner du président! Est-ce que l'on peut, sans vouloir jouer aux cyniques, présumer que le programme de coopération industrielle au sein de l'Agence, a été mis en place originalement en réponse à certaines critiques parlementaires et extra-parlementaires, à savoir que l'Agence avait souvent tendance à laisser passer des possibilités de retombées économiques directes pour des entreprises canadiennes?

**Mr. Lambert:** I do not think I would accept that particular argument. It was actually started in 1970 under a program called the Business and Industry Program, which, to be candid, went nowhere in a hurry for about ten years; eight years, to be precise. In 1978, through the initiative of my predecessor—I claim no credit for it . . .

**Mr. Lachance:** Is it Mr. Perinbam?

**Mr. Lambert:** No. Mr. Perinbam is vice-president of the branch and I report to him. The man's name is Ian Robertson. He got, through Treasury Board, an expanded program authority which laid the foundations for something then called the Program for Industrial Co-operation.

I became involved in this in October of 1978 after I returned home from nine years overseas, and I first dealt with Michel Dupuy, who was president of the agency when I arrived. I can only say that I met nothing but enthusiasm in his mind, and in large measure the expansion of the program came from his own personal philosophy. If you want to meet a philosopher on development, Mr. Dupuy is probably one of the foremost in the world today. Mr. Massé in the conversations—and I have had some extensive conversations with him—seems also to

*[Translation]*

lité des risques, elles additionnent simplement tous les pourcentages et les frais deviennent tellement élevés que l'entreprise est absolument impossible.

Par contre, une société commerciale pourrait équilibrer ces facteurs, étant donné le nombre de transactions en cause, tout en sachant très bien qu'il y aura des pertes dans certains secteurs. Elle pourra également s'adresser à une société comme la Société pour l'expansion des exportations et obtenir du crédit pour couvrir différentes activités, alors qu'une petite compagnie ne pourra le faire. Ainsi donc, une société commerciale dispose-t-elle de la compétence voulue en matière de gestion et du temps que nécessite le marketing. Elle peut prévoir des contrats de s'étendant sur une plus longue période de temps et qui portent sur tout un ensemble de biens, et il est donc raisonnable qu'une telle société s'engage sur des marchés où ne peuvent s'engager des sociétés privées. Ce qui est plus important encore, une telle société peut attendre d'être payée, ce qui est inévitable lorsque l'on traite avec l'étranger.

**M. Deans:** J'ai changé d'avis, j'aimerais vous revoir.

**Le président:** Est-ce tout, monsieur Deans?

**M. Deans:** Non, mais c'est tout pour maintenant.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** You probably gave an outline of your organization at the beginning of the meeting and you talked about the program for industrial cooperation. Unfortunately I was not here as I went to get the chairman's supper! Without being cynical, might one claim that the industrial cooperation program in the Agency was originally set up in response to certain criticism voiced in Parliament and elsewhere to the effect that the Agency often failed to take advantage of direct economic benefits which might be available to Canadian businesses?

**M. Lambert:** Je ne crois pas qu'un tel argument soit fondé. En 1970, un programme a été mis sur pied, le Programme des entreprises et industries, qui n'a pas accompli grand-chose pendant huit ans. En 1978, grâce à l'initiative de mon prédécesseur, et je ne veux en tirer aucune gloire, . . .

**M. Lachance:** Monsieur Perinbam?

**M. Lambert:** Non, M. Perinbam est vice-président de la direction, et c'est à lui que je fais rapport. Il s'agit de M. Ian Robertson. Le Conseil du Trésor lui a donné des pouvoirs étendus qui ont permis de mettre sur pied le Programme de coopération industrielle.

Après neuf ans de service à l'étranger, je suis revenu au Canada et j'ai participé à ce programme, en octobre 1978. Mon chef était tout d'abord M. Michel Dupuy, qui était président de l'agence lors de mon arrivée. Je dois dire que je l'ai trouvé extrêmement enthousiaste à l'égard de ce programme, et je crois que son expansion est en fait due à son impulsion. Si vous voulez rencontrer un véritable théoricien du développement, je crois que M. Dupuy est sans doute l'un des meilleurs du monde à l'heure actuelle. D'après les conversa-

## [Texte]

believe the particular program meets needs not only in Canada but also in the developing countries.

• 2030

One of the exercises we are just now completing is an analysis of the report of the Brandt Commission. We had a very interesting meeting in January, I think—perhaps even earlier. The Commissioner for Development from the European Economic Community came to Canada with several of his colleagues, and we had a large meeting in External. He made a statement then which I suspect came as a result of having talked to Mr. Brandt or people on the commission, and it was a very telling statement. The community now views its expansion potential for industrial development internally as lying totally within the third world. They have concluded that there is nothing in eastern or western Europe, Japan, Australia, Canada, or the United States in increased market potential in the next 20 years that would lead to an expansion of European economic base. I quote Mr. Cheysson:

For the community, the countries of the third world will be the engines of our own development.

When the Brandt Commission made its report, of course what Mr. Brandt said, in different terms, was those developed countries who are astute enough to assist the developing countries to industrialize and to become better off economically will be the ones who will do very well for themselves over the next 20-odd years, because they will be involved and they will have established linkages and relationships with these countries that will pay off in trading and economic and political relationships. The countries who stand by and say let us beggar our neighbours, let us keep them poor, because they are going to be competitors of ours, will be the ones who ultimately will have grave economic difficulties themselves because they will have divorced themselves from 80 per cent of the world's population.

So this program, which had its genesis in 1970, I guess is now going places, not so much because of reaction to criticism, perhaps not even so much as a result of foresight; perhaps just because of a very happy coincidence of events: a man who had some foresight in his own mind to create the basis of the program, and then two presidents of the agency and of course support from the government at a time when world events were just beginning to develop in such a way that the program has great relevance. What is happening in the agency basically is that the bilateral program—I mean, you cannot quibble with \$611 million this year in terms of impact—but the bilateral program is essentially concentrating itself to be a major player in about 30-odd countries.

You have a choice. You can spend a little bit in 100 countries, or you can spend a rather larger amount and be an influencer of government policy in those countries in smaller numbers. Basically bilateral concentrates in about 30 countries and it tends to withdraw from countries when they reach a certain stage of development. For example, there is no rele-

## [Traduction]

tions très poussées que j'ai eues avec M. Massé, j'ai constaté que ce dernier croyait aussi que, dans le cas de ce programme, on répondait non seulement à des besoins du Canada, mais aussi des pays en voie de développement.

Nous venons justement de terminer l'analyse du rapport de la Commission Brandt et nous avons eu en janvier, peut-être un peu plus tôt même, une séance des plus intéressantes à ce sujet. Le commissaire chargé du développement auprès de la Communauté économique européenne s'est rendu au Canada avec plusieurs de ses collègues et nous avons tenu une importante séance au ministère des Affaires extérieures. Il a fait une déclaration fort révélatrice qui, à mon avis, découle du fait qu'il a parlé à M. Brandt ou à des personnes de la commission. La communauté est convaincue maintenant que ses possibilités d'expansion au point de vue développement industriel interne dépendent entièrement de ce que fera le Tiers-Monde. Les possibilités d'expansion des marchés au cours des 20 prochaines années du côté de l'Europe de l'Est ou de l'Europe occidentale, ou du Japon, du Canada, de l'Australie ou des États-Unis, ne lui paraissent fournir aucun gage d'expansion pour l'économie future de l'Europe. Et je cite M. Cheysson:

Les pays du Tiers-Monde deviendront les sources de notre développement au sein de la communauté.

Lorsque la Commission Brandt a présenté son rapport, M. Brandt a naturellement exprimé, sous une forme différente, le fait que les pays industrialisés qui seront suffisamment intelligents pour aider les pays en voie de développement à s'industrialiser et à améliorer leur condition économique prospéreront au cours des 20 prochaines années, du fait des liens qu'ils auront établis avec ces pays, liens qui leur rapporteront des dividendes au point de vue commerce, économie et politique. Les pays qui se contenteront de ne rien faire et de laisser leurs voisins s'appauvrir, en craignant que plus tard ceux-ci ne deviennent des concurrents, souffriront, en fin de compte, des difficultés économiques les plus graves, car ils se seront eux-mêmes isolés de quelque 80 p. 100 de la population mondiale.

Donc, ce programme, qui a été lancé en 1970, va produire des dividendes, non pas tellement parce qu'il allait à l'encontre des critiques, peut-être pas tellement non plus parce qu'il faisait preuve d'un esprit de prévoyance, mais peut-être simplement par suite d'une heureuse conjoncture. Ce programme est l'œuvre d'un homme qui a eu cet esprit de prévoyance et de deux présidents de l'agence; il a reçu naturellement l'appui du gouvernement, à une époque où l'évolution sur le plan mondial commençait tout juste à se dessiner d'une façon qui apportait une justification au programme. Fondamentalement, pour l'agence, ce programme bilatéral, et je ne veux pas ici ergoter sur les répercussions des 611 millions de dollars alloués, ce programme bilatéral représente un atout important dans le cas de quelque 30 pays.

Vous avez ici le choix de disperser vos dépenses dans quelque 100 pays, ou alors, de concentrer des sommes plus importantes dans un plus petit nombre de pays où l'influence de votre politique gouvernementale sera alors plus grande. Au fond, ce programme bilatéral est concentré dans 30 pays environ et lorsque des pays atteignent une certaine étape de



*[Text]*

vance of bilateral any longer in Malaysia or the Philippines, not much more in Brazil, Mexico, for example; yet these countries are still eligible for multilateral aid through the World Bank and regional banking systems.

So the industrial co-operation program is tending now to come in behind as the bilateral program is phasing out. That kind of aid relationship or development relationship which is very intimate and very much a strong, firm helping hand is being replaced now by one which is, let us say, at a more sophisticated level on the part of the developing country. It recognizes their own capacities to determine their own industrial development priorities. What we are trying to do now is get out of it as bureaucrats and government and put the Canadian private sector up front as the organ, if you like, or the instrument of Canadian involvement in the development of the country. We simply underwrite the front-end risk cost for the Canadian company. That is the incentive. It is a no-cost look-see. But the idea here is to access the Canadian private sector, its capital, its technology, and its human resources, for the purpose of development, because it is in the Canadian private sector's own selfish interest to do so.

So I would put a rather nicer rationale behind the formation of the program than simply a response to criticism.

• 2035

**M. Lachance:** Quelle est la distinction, s'il y en a une à faire, entre cette partie de votre programme consiste à fournir aux entreprises canadiennes désirant s'assurer de nouveaux marchés la possibilité de déduire des frais, plutôt que de recevoir de votre part une subvention pour frais de transport et de séjour, et le programme administré par le ministère de l'Industrie et du Commerce pour l'expansion du marché de l'exportation?

**Mr. Lambert:** There is a great deal of similarity between what PEMD offers in IT and C and what we offer, but there is no overlap. In fact, we have an arrangement with PEMD whereby every application that comes into us is vetted against their computer to ensure, first of all, no piggybacking.

Second, we share the same interdepartmental committee with PEMD. The PEMD "A" committee deals with projects presented to PEMD and then we simply change hats and the chairmanship changes from IT and C to us and it becomes the Industrial Cooperation Committee. So the same group of people...

**Mr. Lachance:** Are you also regionalized as they are?

**Mr. Lambert:** No.

*[Translation]*

leur développement, on a tendance à ne plus leur appliquer le programme. Ainsi, il n'y a plus de raison de fournir un programme bilatéral du côté de la Malaisie ou des Philippines ni du côté du Brésil ou du Mexique, par exemple; cependant, ces pays sont toujours admissibles à l'aide multilatérale par l'intermédiaire de la Banque mondiale et des systèmes bancaires régionaux.

Donc, au fur et à mesure que le programme bilatéral se réduit progressivement, les programmes de coopération industrielle tendent à le remplacer. Les rapports d'aide ou d'aide au développement qui, auparavant, étaient extrêmement intimes et fermes sont de plus en plus remplacés par des rapports d'aide à un niveau plus élevé dans les pays en voie de développement. On reconnaît maintenant l'aptitude qu'ont ces pays à établir leurs propres priorités de développement industriel. Nous cherchons maintenant à désengager notre bureaucratie et notre gouvernement dans le cas de ces pays et à les remplacer par le secteur privé, dans le cadre de nos activités, pour aider au développement de ces pays. Tout ce que nous faisons maintenant, c'est de garantir les risques du début de l'opération de la société canadienne, afin de fournir la motivation. Il s'agit d'un coup d'œil qui ne coûte rien. L'idée, c'est d'introduire le secteur privé canadien, son capital, sa technologie et ses ressources humaines dans le cadre du développement, car il est de l'intérêt même du secteur privé canadien d'agir ainsi.

Par conséquent, je donnerai une meilleure raison pour justifier l'établissement de ce programme; il n'a pas été institué en réponse à des critiques.

**Mr. Lachance:** What is the difference, if there is one, between this part of your program which consists in allowing Canadian business who wants to get a new market to deduct expenses instead of getting a grant from you for transportation and living expenses and the program administered by the Industry, Trade and Commerce Department for export market development?

**M. Lambert:** Le programme d'expansion des marchés d'exportation du ministère de l'Industrie et du Commerce ressemble beaucoup à ce que nous offrons, mais il n'y a pas chevauchement. En fait, nous avons un accord avec ce programme qui nous permet d'examiner chaque demande qui nous parvient, pour la comparer avec leur ordinateur, afin de nous assurer qu'il n'y a pas double emploi.

En deuxième lieu, nous faisons partie du même comité interministériel que les représentants de ce programme d'expansion des marchés d'exportation. Le comité «A» de ce programme traite des projets qui lui sont présentés, et puis, nous faisons simplement un échange de présidents et ce comité devient alors le comité de coopération industrielle, mais il s'agit du même groupe de personnes...

**M. Lachance:** Est-ce que vos opérations se répartissent par région aussi?

**M. Lambert:** Non.

## [Texte]

**Mr. Lachance:** Because many programs at the PEMD now are done regionally. How do you do it?

**Mr. Lambert:** That is right. But the Ottawa computer has all of the programs so that we can easily check to ensure . . .

**Mr. Lachance:** So you put the hat in the computer and you change hats.

**Mr. Lambert:** That is right. Well, that is for approvals, but I am talking now in terms of projects. The PEMD "A" committee deals with capital projects and is not regionalized; that is still centralized in Ottawa. The regionalization programs are under PEMD "B", which is market investigation trips; PEMD "C", which is incoming buyers; and, I am not sure, PEMD "D", for trade-fair participation.

But the capital projects under PEMD "A", which is the big-ticket expenditure, is still done in Ottawa through a committee, and that is the committee we share.

But we certainly do check to ensure that, on the smaller ones, someone has not got a visit half paid for by PEMD and is billing us for the same trip.

**Mr. Hladik:** Also, the appropriate regional office of IT and C is always informed of each project that we have.

**Mr. Lambert:** That is right. Mr. Hladik asked me to reiterate our approval process as an example of co-operation.

When a project is worked up by us in co-operation with a Canadian company, a document is prepared which is then circulated as follows: it goes to EDC; it goes to External Affairs, to the economic bureau as well as to the regional political bureau; it goes within CIDA to Policy and to Bilateral Programs Branch; it goes in IT and C to the Regional Economic Bureau, to the line branch concerned or to the Office of Overseas Projects; it goes to the Canadian embassy concerned by Telex; it goes to the regional office of Industry, Trade and Commerce in Canada concerned, presenting the project and basically asking for advice as to whether, from the perspective of the organization concerned, this project ought to be supported or ought to be turned down.

So, if anything, we are overinforming and overconsulting. It is one of the biggest burdens we carry in terms of getting our job done because it involves a hell of a lot of paper-moving and there is a fair amount of time taken to get it in and out. But there is no lack of information exchange—and it goes to PEMD.

**M. Lachance:** Vous avez tantôt fait référence, à titre d'illustration, au cas d'une maison de commerce qui, par votre intermédiaire, explorerait par exemple le marché X, achèterait dans ce marché X un produit donné, irait dans un marché Y et

## [Traduction]

**M. Lachance:** Je disais cela parce qu'il y a beaucoup de programmes d'expansion des marchés d'exportation qui sont appliqués sur une base régionale. Comment procédez-vous?

**M. Lambert:** Vous avez raison, mais l'ordinateur d'Ottawa contient tous les programmes; aussi, nous pouvons facilement vérifier . . .

**M. Lachance:** Donc, vous mettez les données dans l'ordinateur et vous changez simplement les rubriques.

**M. Lambert:** C'est exact. Mettons que c'est exact pour les approbations, mais je parle maintenant des projets. Le comité «A» du programme d'expansion des marchés d'exportation traite des projets d'immobilisations et cela ne se fait pas par région; il y a toujours centralisation à Ottawa. Pour les programmes de régionalisation, il s'agit du comité «B» du programme d'expansion des marchés d'exportation, qui traite des voyages d'enquête; du comité «C», qui s'occupe des nouveaux acheteurs, et aussi, mais je n'en suis pas sûr, du comité «D», qui traite de la participation aux foires commerciales.

Mais les projets d'immobilisations relevant du comité «A» des programmes, qui constituent les plus grosses dépenses, sont toujours traités à Ottawa, dans ce comité auquel nous participons.

Mais nous nous assurons, pour les projets moins importants, qu'on n'a pas à moitié remboursé les sommes visées par le programme, alors qu'on nous facture la note du même voyage.

**M. Hladik:** D'autre part, le bureau régional du ministère de l'Industrie et du Commerce est toujours mis au courant dans le cas de chacun de nos projets.

**M. Lambert:** C'est exact. M. Hladik m'a demandé de réexpliquer notre processus d'approbation comme bon exemple de collaboration.

Lorsque nous établissons un projet, en collaboration avec une société canadienne, on prépare un document qui est ensuite distribué de la façon suivante: il est tout d'abord envoyé à la Société pour l'expansion des exportations, puis au ministère des Affaires extérieures, au bureau économique et au bureau politique régional, puis il est envoyé à la Direction de la politique et des programmes bilatéraux de l'ACDI, au ministère de l'Industrie et du Commerce et au bureau économique régional, puis à la direction opérationnelle intéressée, ou au Bureau des programmes outre-mer; par télex, il est envoyé à l'ambassade canadienne intéressée; enfin, il est envoyé au bureau régional intéressé du ministère de l'Industrie et du Commerce, au Canada, qui présentera le projet et demandera conseil pour savoir si, du côté de l'organisation intéressée, le projet doit être appuyé ou rejeté.

Donc, on peut dire que la seule critique qu'on puisse faire au sujet du processus, c'est qu'on est trop renseigné ou qu'on fait trop de consultations. Cette façon de procéder nous impose une paperasserie énorme. Mais on ne peut pas dire qu'il y a pénurie d'échanges de renseignements pour le programme d'expansion des marchés d'exportation.

**Mr. Lachance:** You referred, as an example, to the case of a business who would, by your intermediate, investigate about, for example, market X, who would buy on that market a commodity, who would search market Y and sell that commo-

*[Text]*

vendrait ce produit-là en échange d'un produit Z qui, finalement, bouclerait la boucle et fournirait finalement un débouché à un produit canadien.

Comment réconciliez-vous le fait que vous ayez, par exemple, votre marché X qui serait sur la liste des 30 pays où vous faites de l'aide, alors que votre marché Y ne serait pas sur la liste des 30 pays? A ce moment-là, comment pouvez-vous faire accepter, par les hautes instances de l'agence, le financement d'un tel projet qui vous est soumis par la société de commerce, dans un premier temps? Dans un deuxième temps, si vous ne laissez pas à la société de commerce la possibilité de jouer avec ses approvisionnements, à ce moment-là, vous l'empêchez de jouer véritablement son rôle, n'est-ce pas?

**Mr. Lambert:** Well, I think, first of all, I probably misled you. The bilateral program concentrates in 30-odd countries but we have 98 with whom we deal. We deal with virtually every developing country. Now, if it happens to be Gabon and not Côte d'Ivoire, or something of that nature, that is not a problem.

The assistance that we can provide—and I have to be very clear on this—is not for market investigation for the purpose of making a sale, it is for market investigation for the purpose of establishing some form of joint venture, not necessarily capital investment. But it has to be an on-going relationship as in Canadian corporate law there is an assumption that a company is formed to exist in perpetuity. Now, it can be formed today and disbanded tomorrow, but you make the presumption that it is formed to act in perpetuity. In our case, we look at joint ventures as some form of long-term—whatever that is defined to be—relationship which benefits both Canada and the developing country.

We have, in the last year, founded, on the basis of Cabinet authority, something we call the Canadian Trade Facilitation Office which is an agency located in CIDA, by chance. It is really independent of us, but it is funded and receives policy direction from us to assist the poorer developing countries to export.

Now, in the first phase it will be to export logically to Canada, but in the second phase it may well be to export in a much broader context. This particular office is being manned at the moment by another trade commissioner who has been loaned to us from IT&C because he has the technical expertise. But, again, this is the kind of interface with a trading company . . .

**Mr. Lachance:** I understand that your own background is as a trade commissioner.

**Mr. Lambert:** Yes, I still am and so is Mr. Hladik. We are on secondment to CIDA.

**Mr. Deans:** There are a lot of trade commissioners floating around.

**Mr. Lambert:** In search of a job.

**An hon. member:** Why not?

**Mr. Lachance:** Looking for the world.

*[Translation]*

dity in exchange for a product X and who would at the end of the cycle obtain an outlet for a Canadian product.

How do you conciliate the fact that you have, for instance, your market X on the list of these certain countries where you give some aid when your market Y would not be on that list? How could you, in that case, obtain the financing of such a project submitted to you by the trade company, by the high authorities of the Agency? Secondly, if you do not give to the trade company the possibility to play with its supplies and stocks, you really prevent this company to play its part?

**M. Lambert:** Mais tout d'abord, je pense que je vous ai induit en erreur. Le programme bilatéral se concentre sur 30 pays environ, mais nous traitons en fait avec 98 pays. Nous traitons pratiquement avec tous les pays en voie de développement et en supposant qu'il s'agisse plutôt du Gabon que de la Côte d'Ivoire, cela ne constitue pas un problème.

L'aide que nous pouvons fournir—et je vais être très clair à ce sujet—ne consiste pas à faire une enquête de marché en vue d'obtenir une vente, mais à faire une enquête de marché pour établir quelques entreprises en coparticipation, et non pas nécessairement un investissement. Cependant, nous devons établir un rapport continu, car, selon le droit commercial canadien, une société est créée pour exister indéfiniment. Il se peut que la société soit créée aujourd'hui et démantelée demain, mais l'on suppose toujours qu'elle a été créée pour exister éternellement. Dans notre cas, nous considérons ces entreprises en coparticipation comme constituant un rapport à longue échéance, ou un rapport de ce genre, qui sera avantageux tant pour le Canada que pour le pays en voie de développement.

Nous avons, l'an passé, créé, avec la permission du Cabinet, un organisme que nous dénommons le Bureau d'aide au commerce canadien, qui est indépendant de nous, mais que nous finançons et auquel nous donnons des directives, afin d'aider les pays en voie de développement les plus pauvres à exporter.

Normalement, au début, il s'agira d'exportations vers le Canada, mais au cours de la deuxième phase du développement, il pourra s'agir d'exporter dans un plus vaste contexte. Ce bureau est dirigé actuellement par un autre délégué commercial que nous a prêté le ministère de l'Industrie et du Commerce, du fait que ce délégué possédait les connaissances techniques nécessaires. Voilà donc le genre de rapport que nous entretenons avec une société commerciale . . .

**M. Lachance:** Je crois comprendre que vos antécédents sont à titre de délégué commercial.

**M. Lambert:** Oui, j'en suis toujours un et M. Hladik en est toujours un. Nous sommes prêts à l'ACDI.

**M. Deans:** Nous avons bien des délégués commerciaux dans les environs.

**M. Lambert:** Qui se cherchent un emploi.

**Une voix:** Pourquoi pas?

**M. Lachance:** Qui cherchent le monde.



**[Texte]**

**Mr. Lambert:** That is right. We are like Diogenes, I guess, looking for something to do. It is interesting.

The elements are there, the question is, I guess, how one pulls them all together. Now, the Trade Facilitation Office has really been operational only since March or April and yet it is getting a rather interesting response from the countries. I think one of the things we also have to recognize is that in most of the countries with whom we are going to deal out there, or at least in many of them, you are not dealing in free-market economies, you are dealing in a controlled economy, perhaps centrally planned, you are dealing not with individual entrepreneurs. You are probably going to be dealing in many cases with parastatal organizations, with effectively trading houses that the government has set up to do the buying and selling of their own products.

And again, here is a case where the small Canadian company is at a disadvantage because one of the primary techniques these organizations use is the dragging out of negotiations and they pin you for whatever period of time they think it takes to get you down to the lowest package that you can offer.

With the Trade Facilitation Office and the kinds of programs we are offering now, I would say the essential building block for the kind of structure that a trading house could call on, be it a private sector one that is now in existence or a more formal one which may be formed as a national trading house, the problem is that we are not getting the kind of draw that we think we could supply. Firms do not seem yet to be aware of what it is we have to offer. Perhaps that is our fault for not having packaged it properly.

In the last year, in my division alone, we have certainly been in every province in Canada. We have established formal relationships with eight provincial trade ministries trying to reach through their regional offices to their small manufacturers. We have taken every opportunity we have had to go to make speeches, to meet business groups. And so it has not been through a lack of proselytizing. I can only say it is a lack of interest or complacency or lethargy. We keep coming back to that one major problem, how do you motivate the guy who makes the product to sell it out there. If he is not prepared to make the product available, then nothing you can do is going to sell it. I think that is the question I would ask of you, whether at the end of your deliberations you will conclude that a trading house can do that.

**Mr. Deans:** It reminds me of my political career.

**Mr. Lachance:** Well, we will switch from this interesting subject of your political career.

**Mr. Deans:** He has made speeches, he has travelled the world, they still do not vote for me. I do not understand it.

• 2045

**Mr. Lachance:** This is my last point, Mr. Chairman, for tonight at least, I have some other things to touch on. Il semblerait que le cas de la Malaisie soit un exemple heureux de continuité post-aide. Vous avez dit vous-même que la

**[Traduction]**

**M. Lambert:** C'est exact. Nous sommes comme Diogène; nous cherchons quelque chose à faire. C'est intéressant.

La question, me semble-t-il, puisque nous avons des éléments, est de savoir comment les rassembler. Ce bureau d'aide n'est opérationnel que depuis mars ou avril, et il a été bien accueilli par les pays. Il faut aussi reconnaître, je crois, que dans la plupart de ces pays où nous voulons travailler, ou du moins dans beaucoup d'entre eux, il faut tenir compte du fait qu'il ne s'agit pas d'économie de marché libre, mais d'économie contrôlée, peut-être planifiée, centralisée; il ne s'agit donc pas d'entreprises individuelles. Dans bien des cas, vous aurez un traité probablement avec des organisations para-étatiques, c'est-à-dire avec des établissements commerciaux que le gouvernement aura établis en vue d'acheter ou de vendre ses propres produits.

A nouveau, on peut dire, dans ce cas, que la petite société canadienne se trouve désavantagée, car l'une des techniques les plus employées par ces organisations est de faire traîner les négociations le plus possible, afin d'obtenir les prix les plus bas de votre part.

Avec ce nouveau bureau et ces programmes que nous offrons maintenant, il faudrait que le secteur privé puisse présenter dans ces pays un établissement commercial, peut-être, et du genre d'un établissement commercial national. Mais nous ne semblons pas trouver pour l'instant ce que nous voulons. Les sociétés ne semblent pas conscientes de ce que nous avons à leur offrir, et peut-être que c'est notre faute, parce que nous ne leur avons pas présenté convenablement l'affaire.

L'an passé, rien que dans ma division, nous avons établi des rapports officiels avec huit ministères provinciaux du Commerce pour essayer, par l'intermédiaire de leurs bureaux régionaux, d'entrer en rapport avec des petits fabricants. Nous avons saisi toutes les occasions possibles pour faire des discours, pour rencontrer des groupes d'hommes d'affaires et, par conséquent, il n'y a pas eu manque de zèle de notre part. Tout ce que je puis dire, c'est qu'il y a soit léthargie, soit indolence, et nous en revenons toujours à ce problème essentiel de savoir comment motiver les gens qui fabriquent des produits à les vendre là-bas. Si ces gens ne sont pas prêts à fournir le produit, alors, nous ne pouvons rien faire pour le vendre. C'est donc la question que je vous pose, c'est-à-dire que je vous demande si, à la fin de vos délibérations, vous en arriverez à la conclusion qu'une société commerciale peut réussir à pousser ces gens à vendre leurs produits là-bas.

**M. Deans:** Cela me rappelle ma carrière politique.

**M. Lachance:** Nous allons cependant laisser de côté cet intéressant sujet qu'est votre carrière politique.

**M. Deans:** Il a fait des discours, il a parcouru le monde, on ne vote toujours pas pour moi; aussi, je n'y comprends rien.

**M. Lachance:** Ce sera ma dernière remarque, monsieur le président, tout au moins pour ce soir. En effet, j'aimerais aborder d'autres choses. It seems that the case of Malaysia is a good example of assistance follow-up. You said that, because

*[Text]*

Malaisie n'est plus maintenant éligible, à cause de son décollage économique, à une aide directe de la part du gouvernement canadien par le biais de l'agence mais que, par l'intermédiaire du programme de coopération industrielle, plus d'une trentaine d'entreprises conjointes étaient maintenant établies là-bas et poursuivaient la coopération, la collaboration, entre les deux pays.

Pourriez-vous expliquer un peu mieux ce qui s'est passé dans le cas de la Malaisie, pour qu'on puisse comprendre comment s'est faite cette transition entre une aide directe à l'état actuel, où il s'agit plutôt d'un transfert de technologie, d'une entreprise conjointe, d'une coopération au niveau de la finition des projets? D'ailleurs, il est remarquable de voir que le niveau de commerce entre les deux pays augmente exponentiellement d'année en année. Il pourrait être rendu, je pense, maintenant, dans les 120 ou 140 millions de dollars, si on ajoute les deux.

Pourriez-vous nous dire comment cela s'est passé?

**Mr. Lambert:** It is a very good example and in fact, from my point of view, was probably the experience that really pushed this program into a more important role than it possibly would have had otherwise.

Mr. Dupuis and I visited Malaysia in February of 1979, just at the time of the bilateral program was phasing out, and the High Commissioner had formally indicated to the Malaysian government that the Canadian bilateral aid program would now be finished in recognition of their own advancement. When we got there we were informed by some colleagues of Mr. Dupuis, whom he had known in other postings, members of the foreign ministry who were personal friends, as well as by the Canadian High Commission, that the Malaysians were taking this to mean that Canada was abandoning its relationship with Malaysia, that in spite of 25 years of intensive financial and material assistance to Malaysia by Canada there was a feeling on the part of the authorities in that country that Canada essentially was pulling the plug. Mr. Dupuis asked whether in some small way, because we are a two-bit program in terms of cash flow, we could not, at least in a form sense, come in behind the bilateral to maintain a CIDA presence because it was evident that what Malaysia had needed was to be able to still have in its own mind CIDA's involvement, any part of CIDA, but it had to be other than the multilateral because that was too diffuse.

That was essentially the start for us of what has now become a strategy in dealing with countries where bilateral is phasing out, because we were then able to speak to the Malaysians in terms of their aspirations and begin to put together packages of programs. What you see in that brochure represents perhaps 10 per cent of what it is in fact we do. A lot that we do is not advertised there simply because it is not relevant to Canadian company interests.

For example, Mr. Halladik visited Malaysia last year and had a chance to recognize, as we have had already so done, that a lot of Malaysia's development is now taking place in the context of ASEAN, the Association of South-East Asian Nations, which is Malaysia, Singapore, Philippines, Indonesia and Thailand. This organizational structure has the potential

*[Translation]*

of its economic revival, Malaysia is no longer eligible to a direct assistance from the Canadian Government, through the agency, but that, through the industrial corporation program, more than 30 joint ventures were now established in this country, so that full cooperation is going on between the two countries.

Could you elaborate a little about what happened in the case of Malaysia, so that we can understand how this country went from direct assistance to the present situation, which is rather a technology transfer, a joint venture and cooperation for project completion. Besides, it is interesting to see that trade between the two countries is increasing exponentially year after year. It represents now between \$120 and \$140 million, if we add both parts.

Could you tell us how this happened?

**M. Lambert:** En effet, c'est un très bon exemple et, à mon avis, c'est sans doute grâce à cette expérience que ce programme joue maintenant un rôle plus important que nous ne l'avions prévu.

M. Dupuis et moi-même, nous nous sommes rendus en Malaisie en février 1979, alors que le programme bilatéral était progressivement éliminé, et le haut-commissaire avait formellement indiqué au gouvernement malaisien que le gouvernement canadien retirait son programme d'aide bilatérale, étant donné que la Malaisie connaissait un essor économique. Lorsque nous sommes arrivés là-bas, des collègues de M. Dupuis, que nous avions déjà rencontrés dans d'autres missions, nous ont informé que les Malaisiens interprétaient le retrait du programme canadien comme un abandon des relations avec la Malaisie, après 25 années d'aide financière et matérielle intensives à ce pays. Les dirigeants malaisiens estimaient que le Canada se retirait complètement du jeu. M. Dupuis a donc essayé de voir s'il était possible, sinon de façon officielle, tout au moins de façon officieuse, de maintenir une présence de l'ACDI puisqu'il était évident que la Malaisie avait encore besoin de la participation de cet organisme et, plus précisément, d'un service différent de celui des relations multilatérales, qui était un peu trop dispersé.

C'est à partir de cette expérience que nous avons élaboré une stratégie destinée à maintenir des relations avec les pays où le Canada retire son aide bilatérale, stratégie qui nous permet d'élaborer avec les Malaisiens des programmes destinés à satisfaire leur inspiration. Cette brochure que vous avez ne représente en fait que 10 p 100 de ce que nous faisons réellement. Bon nombre de nos projets n'y sont pas mentionnés simplement parce qu'ils ne concernent pas les intérêts des sociétés canadiennes.

Par exemple, M. Halladick s'est rendu en Malaisie l'année dernière et a pu constater, comme nous l'avions déjà fait, que le développement actuel de la Malaisie était dû, en grande partie, à l'Association des nations du sud-est asiatique, c'est-à-dire la Malaisie, Singapour, les Philippines, l'Indonésie et la Thaïlande. Cet organisme sera peut-être un jour un minimar-



## [Texte]

someday to perhaps be a mini Common Market but at the moment it is largely a political relationship, partially because of the events in the area, but it seems to be growing stronger rather than growing weaker. So through Mr. Halladick's intervention on his trip we began to establish a relationship with the Chambers of Commerce and industry. Then we came back and contacted the Canadian Standards Council which also has a mandate, interestingly enough, to become involved overseas. We found out that while they had the mandate, they did not have the financial capacity. We liked the idea of having Canadian standards adopted by developing countries. It is obvious that this would be very beneficial to Canada, but it is equally obvious that it would have some benefit to countries that do not have any standards mechanisms at the moment.

## • 2050

So we then invited the top two people from each of these five countries to come to Canada for a one month training program on Canadian standards. That is to be followed up now by the Canadian Electrical Standards Organization, who will go to the area and in fact introduce Canadian electrical standards as an integral part of the standards for the five countries. The Canadian Patent Office became involved because none of these countries had any protection for indigenous technology; they had no patents systems. The Canadian Patents office came to us, at the request of the World Intellectual Properties Organization, a subsidiary of the United Nations group, to see whether we would not assist them financially to institute patents systems in those countries based on the Canadian system and using Canadian technology, that is our own indigenous developments, as an example. The advertising benefit was rather remarkable, and we have done that.

We have sent the Canadian Furniture Manufacturers Association because we learned that in twenty years there will be no hardwoods available to them for their furniture. The only way they can survive in a hardwood furniture industry is to locate sources of supply external to Canada. The only sources of supplies that are reasonably developable for us are now in Southeast Asia, in Brazil or in parts of Africa. For a variety of reasons Southeast Asia is the more attractive locale. However, they have no interest anymore, just as we, in exporting logs. They want to add labour value, they want to upgrade the logs not only to veneers now but to panel products and to components. So we suggested to the Canadian furniture industry that it would be wise to establish joint venture to manufacture components, to bring them back to Canada, assemble them, finish them and then perhaps expand the market base into all of North America. The group went over there, and my understanding is that they placed something like \$8 million in sample orders, and we have two or three joint venture now beginning to flow from this kind of exercise.

That is an example of the sorts of things that we have been doing. And there are many others. We have subscribed to 8000 copies of Canadian technical journals, for example *Canadian Auto Parts*, *Canadian Electrical Manufacturing*, *The Canadian Surveyor*, and we are sending these into these countries,

## [Traduction]

ché commun, mais à l'heure actuelle, c'est essentiellement un organisme de relations politiques, à cause des événements survenus dans cette région, et qui semble se renforcer de jour en jour. Donc, grâce à l'intervention de M. Halladik, nous avons commencé à établir des relations avec les chambres de commerce et l'industrie. Nous sommes ensuite revenus pour contacter le Conseil des normes canadiennes, qui, chose intéressante, est habilité à avoir des activités outre-mer. Par contre, s'il en a le mandat, il n'a pas les ressources financières suffisantes. Nous voulions faire adopter les normes canadiennes par les pays en voie de développement, car il est évident que cela serait très bénéfique au Canada; il est évident également que cela bénéficierait aux pays qui n'ont pas encore de normes.

Nous avons ensuite invité deux représentants de chacun de ces cinq pays à venir au Canada pour suivre, pendant un mois, un programme de formation sur les normes canadiennes. Le suivi sera assuré par l'Organisme canadien des normes électriques, qui se rendra dans ce secteur pour présenter les normes électriques canadiennes à ces cinq pays. L'Office canadien des brevets a également été de la partie, étant donné qu'aucun de ces pays n'avait de mécanisme lui permettant de protéger sa propre technologie: en un mot, ils n'avaient pas de système de brevets. L'Office canadien des brevets est donc venu nous voir, sur la demande de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, qui est un organisme des Nations unies, afin d'envisager d'aider financièrement ces pays à instaurer des systèmes de brevets à partir du système canadien et en prenant la technologie canadienne comme exemple. Cela nous a d'ailleurs fait beaucoup de publicité.

Nous avons également envoyé dans ces pays des représentants de l'Association canadienne des fabricants de meubles, car nous savons, que dans une vingtaine d'années, nous n'aurons plus de bois dur pour fabriquer des meubles. La seule chance de survie des fabricants est donc de trouver des sources d'approvisionnement à l'extérieur du Canada. Celles qui nous paraissent les plus raisonnables à exploiter sont l'Asie du Sud-Est, le Brésil et certaines régions d'Afrique. Pour toutes sortes de raisons, l'Asie du Sud-Est est la plus intéressante. Cependant, ce pays n'est plus du tout intéressé à exporter des billots. Il veut plutôt employer sa main-d'œuvre et faire non seulement du placage, mais aussi des cartons-panneaux et des éléments de meubles. Nous avons donc suggéré aux fabricants canadiens de meubles de créer des entreprises conjointes pour fabriquer des éléments de meubles, les ramener au Canada, les assembler, les finir et, éventuellement, élargir le marché à toute l'Amérique du Nord. Ils y sont allés et je crois savoir qu'ils ont commandé pour environ 8 millions de dollars d'échantillons; deux ou trois entreprises conjointes sont également en train de s'établir.

C'est un exemple des résultats que nous avons obtenus. Il y en a beaucoup d'autres. Nous avons acheté 8,000 exemplaires de revues techniques canadiennes, notamment *Canadian Auto Parts*, *Canadian Electrical Manufacturing*, et *The Canadian Surveyor*, que nous allons envoyer à ces pays, et plus



*[Text]*

including Malaysia, to technical libraries, technical universities, to trade associations and that kind of thing. We are quite interested in the amount of correspondence we are getting back. In every quarter, after each three issues, we put an insert in saying that this is coming to you through the courtesy of CIDA and if you have any interest in any of the products, any of the technology, any of the articles, or if you want anything in terms of a relationship to Canada, technical assistance or whatever, write to us and we will make the connection.

Now the Canadian Executive Services Organization comes under my program, and we have got CESO, which puts volunteers into the field to provide technical assistance to companies, to respond to these kinds of inquiries. So CESO people go out to countries like Malaysia and infiltrate into the infrastructure and provide the assistance the companies need, but they also come back to us with intelligence about opportunities. And the man who goes out from the Canadian side is from Canadian industry. So he not only comes back with the opportunity but he also knows generally which Canadian company is best situated to take advantage of it. Our hope is that it will lead not to simply a sale but to a joint venture whereby the Canadian company provides something that the local company needs and, in return, gets a market.

The Malaysian example was the first, and it has now been followed by several dozen. Cameroon is a very big country for us, Egypt, and so on. We are trying to repeat this on a sequential basis as often as we can. But where you have, in the case of Malaysia, this regional grouping—another one is in Caricom in the Caribbean—what we are trying to do is work at two levels, the national level and the regional level. And where we work at the national level we then run down to the region and we tell them that this is a regional project, so we get more kudos for it in terms of Canadian interests.

In essence, what is now happening is that we are likely to sign with ASEAN an industrial co-operation agreement between Canada and ASEAN along the lines of the one we signed last year with Caricom. And if we do that then that will then commit us and CIDA to providing a great deal of support to the industrialization process. One of the things, for example, we will be offering will be a loan to enable these countries to source in Canada technical expertise to help them in their industrialization process. We can lend them roughly \$1 million for this kind of assistance at 3 per cent, with thirty years repayment. So it is very attractive. But they do have to repay us and therefore, because they are getting something that they are paying for, they appreciate it a little bit more and are more likely to take the advice than perhaps if we had simply given the expertise away for nothing.

## • 2055

The program in Malaysia was built upon this kind of foundation. Looking for institutional linkages and a base that makes the area more attractive from the standpoint of Canadian companies, so that they go in feeling rather comfortable, we have an arrangement with the Federal Business Development Bank, which is a venture capital operation, essentially, in

*[Translation]*

précisément à des bibliothèques, à des universités techniques, à des associations professionnelles etc. Nous recevons en retour énormément de correspondance. Chaque trimestre, c'est-à-dire tous les trois numéros, nous mettons un encart indiquant que la revue leur est gratuitement distribuée par l'ACDI et que, si des produits, de la technologie ou tout autre article les intéressent, ils peuvent nous écrire, et nous prendrons les mesures nécessaires.

Le Service administratif canadien outre-mer, qui relève de mon programme, place des volontaires à l'étranger pour fournir une aide technique aux entreprises qui le désirent. Les membres de ce service vont dans des pays comme la Malaisie et offrent leur aide aux entreprises qui le désirent, mais ils reviennent également au Canada avec une meilleure idée des possibilités qui sont offertes là-bas. Son représentant canadien vient toujours du secteur privé canadien; il sait donc généralement quelles entreprises canadiennes est la mieux placée pour tirer profit des possibilités qui s'offrent là-bas. Nous espérons que cela aboutira non seulement à une transaction, mais aussi à la création d'une entreprise conjointe, permettant ainsi à une société canadienne de fournir un produit dont la société locale a besoin et, en échange, d'obtenir un marché.

L'exemple malaisien, le premier de ce genre, a été suivi par beaucoup d'autres. Le Cameroun est un pays très important pour nous, tout comme l'Égypte d'ailleurs. Nous allons essayer de renouveler cette expérience aussi souvent que nous le pouvons. Quand nous nous trouvons, comme dans le cas de la Malaisie, en face d'une organisation régionale, un autre exemple étant le Caricom dans les Antilles, nous essayons de travailler à deux niveaux, soit au niveau national et au niveau régional. Dès que nous avons établi nos contacts au niveau national, nous consultons la région et l'informons qu'il s'agit d'un projet régional.

En conséquence, il est fort probable que nous signions prochainement avec l'Association des pays du sud-est asiatique un accord de coopération industrielle, semblable à celui que nous avons signé l'année dernière avec Caricom. Si cela se réalise, l'ACDI contribuera beaucoup à l'industrialisation de ces pays. Par exemple, nous leur offrirons un prêt leur permettant de chercher au Canada l'expertise technique dont ils ont besoin pour leur industrialisation. Nous pouvons leur prêter à peu près un million de dollars pour ce genre de chose à 3 p. 100 par an, avec remboursement sur 30 ans. C'est donc très intéressant pour eux. J'insiste sur le fait que ce prêt est remboursable et que, par conséquent, ils obtiennent un service pour lequel ils payent et qu'ils apprécient peut-être un peu plus. En effet, ils seront ainsi certainement plus intéressés à suivre nos conseils que si nous leur donnions gratuitement.

Le programme réalisé en Malaisie a été conçu de la même façon. Nous avons commencé par identifier des relations institutionnelles et un marché susceptibles d'intéresser les sociétés canadiennes, qui s'y rendent alors pleines d'espoir. Nous avons conclu un accord avec la Banque fédérale de développement pour faire venir au Canada des cadres débutants et intermé-

*[Texte]*

Canada, to bring trainees from the junior and middle management ranks of banks in Malaysia to Canada for training and exposure to Canadian techniques for entrepreneurial enterprise.

**Mr. Deans:** Not banking?

**Mr. Lambert:** No. As you know, the FBDB has a two-level program, one, essentially—they do not like the phrase—is to act as the bank of last resort for Canadian firms; they also run a CASE program—Counselling Assistance for Small Enterprises. As well, they have a program for the Canadian native community, which is very low level assistance for entrepreneurial enterprise.

They have developed an incredible dossier of teaching materials. What is happening is that we bring these banks in and they learn how the FBDB functions in these relationships. The theory of the course is that they come in for six weeks—two weeks in headquarters, two weeks in a regional office, two weeks in a branch. What they are then exposed to is how the FBDB operates in that very low level entrepreneurial frame so that they can go back and apply it in their own operations with the same level of technological and entrepreneurial development at home.

It does several things: you create a friend for Canada in that institution; the people we bring are generally picked to be the comers, so at some stage that man is going to be a leader in his institution. I was struck, when I was in Indonesia; one of the reasons why I think we were successful in this large power project is that the Minister of Energy in Indonesia is a man named Soebroto. Mr. Soebroto happened to have got his university education at McGill and Mr. Soebroto still, after all these years—and he is a man I guess in his late forties or fifties—Mr. Soebroto still walks around describing himself as an Indonesian with Canadian content. He has his children here for their education.

The long-term benefit of that kind of activity is indescribable, because these people have an emotional response, a very positive emotional response to a Canadian. That is something we lack, because we are really not a base here for multinational corporations where you have that kind of relationship established through the business world. Nor are we an ex-colonial power, which in some respects is negative, because we did not form the institutional base in these countries, we did not train their bureaucrats and no matter what the nature of the termination of the relationship between the mother country and its offspring, in effect, you have still an enormous cadre of people who are familiar with the institutions, the standards, the approaches, the infrastructure, the industrial base, and are very friendly to it and are very receptive to it and, more importantly, are very comfortable with it.

So, in the Canadian context, we are now trying in a very small way—and I must stress, it is a very small way—to make up for, let us say, those structural disadvantages that we face by creating a kind of relationship base on which Canadian

*[Traduction]*

diaires des banques malaisiennes afin de leur apprendre les techniques commerciales canadiennes.

**M. Deans:** Pas bancaires?

**M. Lambert:** Non. Comme vous le savez, la Banque fédérale de développement a un double rôle, le premier consistant à n'intervenir qu'en dernier recours pour les entreprises canadiennes; La Banque fédérale a également le SCPE, c'est-à-dire le service de consultation pour petites entreprises, ainsi qu'un programme destiné à la communauté autochtone du Canada.

Cette banque a donc accumulé un matériel didactique très impressionnant. Nous faisons donc venir ces cadres des banques malaisiennes pour leur montrer comment fonctionne la Banque fédérale de développement. Généralement, ils viennent pour six semaines, soit deux semaines à l'administration centrale, deux semaines dans un bureau régional et deux semaines dans une succursale. Ils voient comment fonctionne la Banque fédérale de développement, à tous les paliers, ils peuvent donc, à leur retour, appliquer les principes qu'ils ont appris.

Cela permet plusieurs choses: on augmente le nombre de canadaphiles, ce qui est important, car, généralement, les stagiaires que nous faisons venir auront, un jour ou l'autre, un poste important dans leurs banques. J'ai été étonné de voir que, en Indonésie, l'une des raisons pour lesquelles nous avions réalisé avec succès un projet électrique est que le ministre de l'Énergie de ce pays, du nom de Soebroto, avait étudié à l'Université McGill et, même si cela remontait à très longtemps puisqu'il était dans la quarantaine ou même la cinquantaine, M. Soebroto se présentait volontiers comme un indonésien ayant vécu au Canada. D'ailleurs, plusieurs de ses enfants étudient au Canada.

Les avantages à long terme de ce genre d'activités sont incalculables, car ces gens-là ont généralement une réaction très positive et très émotive à l'égard du Canada. C'est quelque chose qui nous manque, car le Canada ne compte pas énormément de sièges de multinationales, lesquels permettent d'établir des relations commerciales dans le monde entier. De plus, nous ne sommes pas non plus une ancienne puissance coloniale, ce qui, à certains aspects, est négatif, puisque cela ne nous a pas permis de nouer des liens institutionnels avec des pays; en effet, nous n'avons pas eu l'occasion de former leurs bureaucrates et, même après la rupture des liens entre puissance coloniale et pays colonisé, il y a toujours un grand nombre de cadres qui connaissent vos institutions, vos normes, vos méthodes, vos infrastructures, votre structure industrielle, etc. et qui sont généralement très sympathiques à votre égard. En conséquence, ces cadres préfèrent traiter avec l'ancienne puissance coloniale parce qu'ils sont plus à l'aise et sûrs de ne pas faire d'erreur.

Nous essayons donc, mais à une petite échelle, et j'insiste bien là-dessus, de compenser ces désavantages en créant un climat favorable à l'établissement de liens commerciaux, afin de répondre aux besoins des entreprises canadiennes.

[Text]

firms can then build in a way that, perhaps, meets better their needs than other systems might.

**The Chairman:** You cannot get a more detailed answer than that, Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** It went on for 20 minutes, but it was very instructive. Thank you very much.

**Mr. Lambert:** I can turn my collar around, if you like.

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** It is just a question. If Mr. Cardiff were here tonight he would have asked this. It is really to talk a bit about the relationship of CIDA to the Department of Agriculture, your relationship to some of the existing marketing boards or trading houses and what the potential is there for the export of greater volumes of food products and finally, if you could, to talk about how you see this proposed agricultural—what is it?—agricultural export corporation fitting in and how it will play a part in the further export of food products.

**Mr. Lambert:** Two hundred million dollars of the budget is allocated to food aid, and I can assure you that the Department of Agriculture is intensely interested in that particular allocation. In fact, whenever attempts are made to reduce it, there is no little outcry from that particular department. I think, in a more substantive way, we also co-operate very much with them in the bilateral agricultural program in calling upon expertise. In our program as well, in calling upon expertise, we have formal relationships to use Department of Agriculture personnel in projects either as monitors or as direct contributors to development projects.

• 2100

I do not know; do you want to add to this?

**Mr. Dawson:** Only to say that as far as food aid is concerned, within bilateral I think there is some 15 per cent allocated to food aid. There is a limitation on food aid for bilateral because it tends to have a very negative effect within the country. One of the targets of the bilateral program is to achieve self-sufficiency in agricultural production. Food aid tends to depress the domestic markets and to restrict the income of farmers, so one has to be very careful how one uses food aid, this is one of the reasons we have been very restrictive on the use of food aid, although we do realize there is an interest in the Department of Agriculture in maintaining the present level.

**Mr. Lambert:** I think it is fair to say there has been a trend in recent years away from commodity assistance to the more sophisticated technology, because it tends to be disruptive.

**Mr. Dawson:** More into research or rapeseed for seed purposes, wheat for seed purposes rather than for consumption.

**Mr. Deans:** But there is still a substantial need.

**Mr. Dawson:** Oh, of course, yes. Certainly there are emergency situations. Perhaps Mardi . . .

**Ms Weltman:** There is one other point that should be borne in mind when you are discussing food aid—two things actual-

[Translation]

**Le président:** On ne peut pas avoir une réponse plus détaillée que celle-là, monsieur Lachance.

**M. Lachance:** Elle a duré 20 minutes, mais elle était très intéressante. Merci beaucoup.

**M. Lambert:** J'ai terminé mon sermon!

**Le président:** M. Paget.

**M. Paget:** J'aimerais poser une question qu'aurait posée M. Cardiff s'il avait été là ce soir. J'aimerais un peu parler des relations existant entre l'ACDI et le ministère de l'Agriculture en ce qui concerne les offices de commercialisation actuelles et la possibilité d'exporter davantage de produits alimentaires. Pour terminer, j'aimerais que vous nous disiez ce que vous pensez de ce projet de société d'exportation agricole et quel rôle elle devrait jouer.

**M. Lambert:** Le budget prévoit 200 millions de dollars à l'aide alimentaire; je peux vous assurer que le ministère de l'Agriculture tient beaucoup à ce crédit. En fait, chaque fois que l'on essaie de le réduire, c'est un véritable tollé dans ce ministère. Par ailleurs, nous coopérons également beaucoup avec ce ministère dans le cadre du programme d'aide bilatérale pour l'agriculture. Nous nous prêtons mutuellement du personnel pour la réalisation de projets.

Je ne sais pas, qu'avez-vous à ajouter?

**M. Dawson:** Simplement que l'aide alimentaire du programme bilatéral représente 15 p. 100 du programme d'aide alimentaire en général. Cette limite a été imposée, car l'aide alimentaire bilatérale a souvent des conséquences très négatives dans le pays. L'un des objectifs du programme bilatéral est de permettre au pays d'accéder à l'autarcie, surtout dans le domaine agricole. Or, l'aide alimentaire a tendance à affaiblir les marchés intérieurs et à diminuer le revenu des agriculteurs, de sorte qu'il faut être très prudent lorsqu'on fait appel à ce genre de programme. C'est la raison pour laquelle notre programme d'aide alimentaire est très modeste, même si nous savons que le ministère de l'Agriculture tient particulièrement à maintenir cette aide à son niveau actuel.

**M. Lambert:** On peut dire que, depuis quelques années, l'aide alimentaire a été peu remplacée par l'aide technologique, car celle-ci a beaucoup moins d'effets négatifs.

**M. Dawson:** Ainsi, on leur donne des grains de colza ou des grains de blé qu'ils doivent planter, plutôt que consommer.

**M. Deans:** Toutefois, ils ont encore grand besoin de l'aide alimentaire.

**M. Dawson:** Bien sûr. Il y a aussi des cas d'urgence. Peut-être que Mardi . . .

**Mme Weltman:** Il y a autre chose qu'il ne faut pas oublier lorsqu'on parle d'aide alimentaire . . . deux choses en fait. La



## [Texte]

ly. One is that the food aid basket for the last couple of years has been mostly wheat. We are pledged to contribute about 600,000 tons per year of wheat and that takes up most of the \$200 million that has been allocated.

The other point is that we run into consumption problems, because if we are aiming our program at the poorest of the poor in a particular country, in most cases they do not eat wheat. They will eat things like rice or cassava or something else, so that the people who do consume the wheat are usually the people in the urban areas and probably members of the elite. So there is a possible negative effect associated with food aid in that way.

**Mr. Paget:** I guess a further question. Are you dealing with a different institutional structure in Canada? I know when you talk about the industrial manufacturing side, you talk about the passiveness; of the problems of initiating action there of trying to get the people to stand up and get into the game. I think on the agricultural side, there are a lot of institutional structures there; there is co-ordination. Does it work differently? Do you see it differently?

**Mr. Lambert:** It is through the Canadian Wheat Board in large measure. They are the suppliers.

**Mr. Dawson:** All the food aid goes through the respective marketing boards.

**Ms Weltman:** The rapeseed crushers or the Milk Marketing Board.

**The Chairman:** Are there any further questions?

This afternoon I asked whether the Chair could pose a question and the committee turned the Chair down flat. This time I will not ask them.

**Mr. Roy:** Just a point of order if I may. Could we have this sheet here attached as an appendix—the organization chart and the figures of the budget and so on and so forth to be attached as an appendix on the report? May I make a motion on this?

**The Chairman:** We need a motion, but we have one. Okay. You will notice that it is in the two official languages, Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Yes.

**The Chairman:** My question is very brief. You did give us sort of a future trend. This is something the members have been asking all witnesses, and I do not know why but witnesses are reluctant to give us future trends. You, Mr. Lambert, gave us one, a long-term future trend where you said our future markets really lie in the Third World. I think this is important, future, long-term trend the committee may or should really look at, whether it is an accurate trend or not. Connected with that, countries you have been dealing with as CIDA representatives, as trade commissioners—if Canada had a national trading corporation and it were publicly versus privately owned, these people you are dealing with, these officials, would they feel more at ease dealing with a government-owned trading corporation or a privately-owned trading corporation?

**Mr. Lambert:** I guess the answer to that depends upon circumstances. If you are dealing with stable organizations,

## [Traduction]

première est que, au cours des deux dernières années, cette aide alimentaire concernait essentiellement le blé. Nous nous sommes engagés à fournir environ 600,000 tonnes de blé par an, ce qui représente une grande partie des 200 millions de dollars prévus à cet effet.

L'autre chose qu'il faut signaler est que nous avons des problèmes de consommation; en effet, notre programme s'adresse aux plus déshérités d'un pays en particulier, mais, dans la plupart des cas, ces personnes-là ne mangent pas de blé, mais plutôt du riz ou du manioc. Donc, ceux qui consomment du blé vivent généralement dans les îles et font généralement partie de l'élite. L'aide alimentaire a donc un effet négatif potentiel.

**Mr. Paget:** J'aimerais poser une autre question. La structure institutionnelle de ces pays est-elle différente de celle du Canada? Lorsque vous parlez du secteur industriel de ces pays, vous mentionnez sa passivité, les difficultés qu'il y a à susciter des initiatives et à faire participer les gens. Dans le domaine agricole, je sais qu'il y a beaucoup de structures institutionnelles et j'aimerais savoir si elles fonctionnent différemment?

**Mr. Lambert:** Dans ce cas-là, c'est la Commission canadienne du blé qui est le fournisseur.

**Mr. Dawson:** La totalité de l'aide alimentaire passe par les offices de commercialisation responsables.

**Mme Weltman:** Les broyeurs de grains de colza ou l'office de commercialisation du lait.

**Le président:** Avez-vous d'autres questions?

Cet après-midi, j'ai demandé au Comité la permission de poser une question, mais on ne me l'a pas donnée. Cette fois-ci, je ne lui demanderai pas.

**Mr. Roy:** J'aimerais invoquer le Règlement. Pouvez-vous annexer cette feuille à notre compte-rendu? Il s'agit de l'organigramme et du budget. Puis-je présenter une motion?

**Le président:** D'accord: Vous constaterez que ce document est dans les deux langues officielles, monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Oui.

**Le président:** Ma question sera très brève. Vous nous avez en quelque sorte dressé un tableau de l'avenir. C'est justement ce que les membres du Comité ont demandé à tous les témoins, sans obtenir de réponse. Vous nous en avez donné une, monsieur Lambert, en disant que nos marchés de l'avenir se trouvaient dans les pays du tiers-monde. Je pense que c'est une tendance qui est extrêmement importante pour le Comité, qu'elle soit exacte ou non. Étant donné que vous avez eu des contacts avec des représentants de l'ACDI, des délégués commerciaux etc., pensez-vous que ces personnes se sentiraient plus à l'aise pour traiter avec une société de commerce appartenant au gouvernement ou appartenant à des intérêts privés?

**Mr. Lambert:** A mon avis, tout dépend des circonstances. Lorsqu'on traite avec des organismes stables, il est évident que,

*[Text]*

there is no question that for political purposes as well as for straight commercial transactions, they would always prefer governmental interface; it is much more comfortable.

• 2105

Whether you are talking about eastern Europe or Tanzania, I think essentially the government interface would be desirable from the standpoint of the client. The question I would pose is whether it is desirable from the standpoint of Canada. Does it encumber us in any way? Does it obligate us in any way for the failure of a company? Does it let the company off the hook to do its job in producing a good product and delivering it at the right time and at a fair price?

The reason the country wants to deal with the government interface, of course, is to put all of the responsibility and obligations for performance on an institution that it believes it has access to in a much easier way than it would otherwise do. I would also suggest—I am not a bureaucrat; I am a trade commissioner—but in a sense when I go off to a country and I am promoting a project, I really do not have anything to sell. I mean, I have concepts to put forward and I may have ideas to present. I may even have machinery behind me, but I do not have a product.

The man who makes something has a product, and I wonder what kind of salesman I make at times when I am trying to sell a widget which is produced by somebody else and I get asked a question, the answer to which is only available from the man who makes it. I wonder sometimes about the level of credibility. In essence, what I have done in the past is simply to make a statement that I am here to represent a particular element of the piece of the puzzle, but I guess my concern about printing houses is that you are going to have some pretty strong guarantees about performance on the part of your suppliers in order to have credibility on the part of your customers. In essence, I guess, the next few sales are going to be kind of tough because you have no track record and you will have no credibility.

One of the first questions people will ask on large purchases is, "Well, what are your financial resources? What are your backup? What are your bid bonds? Who is going to cover you if something goes wrong on this particular transaction?" If you are a public corporation, I guess you can say the resources of the Canadian government are behind it. I have some difficulty, frankly, in my own experience. I can see the benefits and I certainly saw in Poland the desire at every opportunity on the part of the Poles to try and involve the Canadian government in some material way in the transaction, because they would rather have dealt with the government in their belief that it was a more controllable situation than dealing with a private corporation. Whether it will be effective, I do not know. I guess you find out through experience.

I can tell you one thing. We have seen examples of the Manitoba Trading Corporation. Ontario has just established one. There is one in Saskatchewan. I guess most of the provinces have at one time or another tried them, and perhaps there is something to be learned by the failures. I mean, Manitoba was not a particularly successful enterprise and yet

*[Translation]*

sur le plan politique aussi bien que commercial, ces gens-là préféreraient une garantie gouvernementale et se sentiraient plus à l'aise.

Que vous parliez de l'Europe de l'Est ou de la Tanzanie, je pense que la garantie du gouvernement est importante pour le client. Reste à savoir si elle est souhaitable pour le Canada. Cela nous causera-t-il des problèmes? Aurions-nous des obligations au cas où une société ne respecte pas le contrat? Cela donnerait-il à la société la liberté nécessaire pour fabriquer son produit et le livrer au moment voulu, à un prix équitable?

La raison pour laquelle un pays veut traiter avec le gouvernement est que celui-ci assume la responsabilité et les obligations du contrat. J'aimerais aussi vous dire que je ne suis pas bureaucrate. Je suis délégué commercial et, lorsque je me rends dans un pays pour promouvoir un projet, je n'ai en fait rien à vendre. En d'autres termes, je cherche à faire valoir mes concepts et mes idées. Parfois, j'ai avec moi du matériel, mais je n'ai jamais un produit spécifique à vendre.

Par contre, celui qui fabrique quelque chose a un produit à vendre et je me demande parfois si je suis vraiment un bon représentant lorsque j'essaie de vendre un truc qui est fabriqué par quelqu'un d'autre et que l'on me pose une question à laquelle seul le fabricant pourrait répondre. Je me demande donc parfois si je suis vraiment crédible. Généralement, dans le passé, je me suis contenté de faire savoir que j'étais là pour représenter telle pièce du puzzle; le problème est qu'il vous faudra avoir de sérieuses garanties de performance de la part de vos fournisseurs afin d'avoir une certaine crédibilité auprès de vos clients. En d'autres termes, les premières ventes sont les plus difficiles, car vous n'avez pas de référence ni de réputation et, par conséquent, aucune crédibilité.

L'une des premières questions qu'on vous pose lorsqu'il s'agit d'un achat important, est la suivante: «Quelles sont vos ressources financières? Quelles sont vos garanties? Qui va vous couvrir si quelque chose ne va pas?» Si vous êtes une société d'État, vous pouvez répondre: Les ressources du gouvernement canadien. Il m'est difficile de vous donner une réponse précise à partir de ma propre expérience. Bien sûr, je sais que cela aurait des avantages, par exemple, en Pologne où ils essaient par tous les moyens de faire intervenir le gouvernement canadien dans toute transaction, car ils estiment qu'ils peuvent ainsi mieux contrôler la situation que lorsqu'ils traitent avec une société privée. Quant à savoir si cela sera efficace, je n'en sais rien. Il faudra voir.

Je peux vous dire une chose. Nous avons plusieurs exemples: la Société de commerce du Manitoba, l'Ontario qui vient d'en créer une, il y en a une autre en Saskatchewan, etc. Je suppose que la majorité des provinces en ont une ou en ont eu une, car c'est peut-être avec des échecs que l'on apprend. Celle du Manitoba n'a pas particulièrement réussi, mais elle s'occupait

**[Texte]**

they did everything. They took possession of the goods. They paid on delivery from the Canadian company. They financed the export, and still, it seems to me, from what little I know of it, it really did not manage to do the job. I do not know why, but I say you might find a good case study there as to what went wrong.

**Mr. Roy:** The government.

**Mr. Deans:** It has something to do with something I raise at every meeting.

**The Chairman:** Mr. Dawson has the floor.

**Mr. Dawson:** I think you have to decide really, if you are talking in terms of developing countries, which they would be more comfortable with. You have to decide which market you are going for. If you are talking about—almost all the developing countries in Africa, you are dealing with government-owned agencies if you are dealing in business. You are also dealing in an area with a fairly low population. However, if you are talking about countries in Asia, the level of development, the sophistication of the economies, is much higher. You find there is in most countries a very large private sector which is really the driving force behind the economy. I think in Latin America again it would be the private sector that you would deal primarily with. They would probably in Latin America and Asia be more comfortable with a non-government agency, whereas I think in Africa probably the reverse is true. If you are talking in terms of population of course, Asia is the big market.

**The Chairman:** Thank you very much. Before releasing our witnesses, I have just one item of business. I want to get that out of the way in case some of you want to just nab one of the witnesses on the way out. The item of business is this: the committee directed the Chair to explore whether we can second someone to do the job of the regional hearings co-ordinator.

• 2110

We checked with Industry, Trade and Commerce and with the Minister of Supply and Services and there just is nobody that can be seconded to do this job, which brings us back to hiring Mr. Morrey Ewing. All I need is a motion to that effect.

**Mr. Deans:** I move that, pursuant to the authority granted by its Order of Reference dated Thursday, June 12, 1980, the Committee retain the services of Morrey Ewing as a Regional Hearings Co-ordinator to assist the Committee, effective from September 2, 1980, for a maximum period of eight weeks.

Motion agreed to.

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, thank you very much. I think once we got rolling we were very comfortable with you. I hope you were comfortable with us. We saw how CIDA has a place, too, in our deliberations.

Thank you very much for spending the evening with us.

**[Traduction]**

de tout. Elle prenait possession des marchandises, elle payait le fabricant canadien au moment de la livraison, elle finançait l'exportation, et caetera. Malgré cela, d'après ce que j'en sais, cela n'a pas du tout marché. Je ne sais pas pourquoi, mais il serait certainement très utile pour vous d'étudier ce cas-là et de déterminer ce qui n'a pas marché.

**M. Roy:** Le gouvernement.

**M. Deans:** Cela a quelque chose à voir avec la question que je soulève à chaque séance.

**Le président:** Monsieur Dawson a la parole.

**M. Dawson:** En fait, il faudrait déterminer ce que les pays en voie de développement préfèrent. Il faut d'abord savoir quel marché vous voulez. Si vous parlez de presque tous les pays en voie de développement en Afrique, toutes les relations commerciales se font avec des organismes appartenant au gouvernement. Ces pays-là sont également assez peu peuplés. Par contre, si vous parlez de pays d'Asie, le niveau de développement et d'industrialisation est beaucoup plus élevé. Dans la plupart de ces pays, le secteur privé est très important et c'est lui le fer de lance de l'économie. En Amérique latine, c'est la même chose. En d'autres termes, les pays d'Asie et d'Amérique latine préféreraient certainement un organisme non gouvernemental, contrairement aux pays d'Afrique. Sur le plan de la population, l'Asie constitue, bien sûr, le marché le plus important.

**Le président:** Merci beaucoup. Avant de laisser parti nos témoins, j'aimerais régler une petite question, de peur que l'un d'entre vous n'en parle aux témoins en sortant. Voici: le Comité a demandé au président de trouver quelqu'un pour occuper le poste de coordonnateur des audiences régionales.

Nous avons contacté le ministère de l'Industrie et du Commerce ainsi que le ministre des Approvisionnements et Services, mais personne ne peut nous être prêté, ce qui nous oblige à engager M. Morrey Ewing. Pour cela, j'ai besoin d'une motion.

**M. Deans:** Je propose que, conformément aux pouvoirs qui nous ont été délégués par notre mandat du jeudi 12 juin 1980, le Comité engage M. Morrey Ewing comme coordonnateur des audiences régionales du Comité, à partir du 2 septembre 1980, pendant un maximum de 8 semaines.

La motion est adoptée.

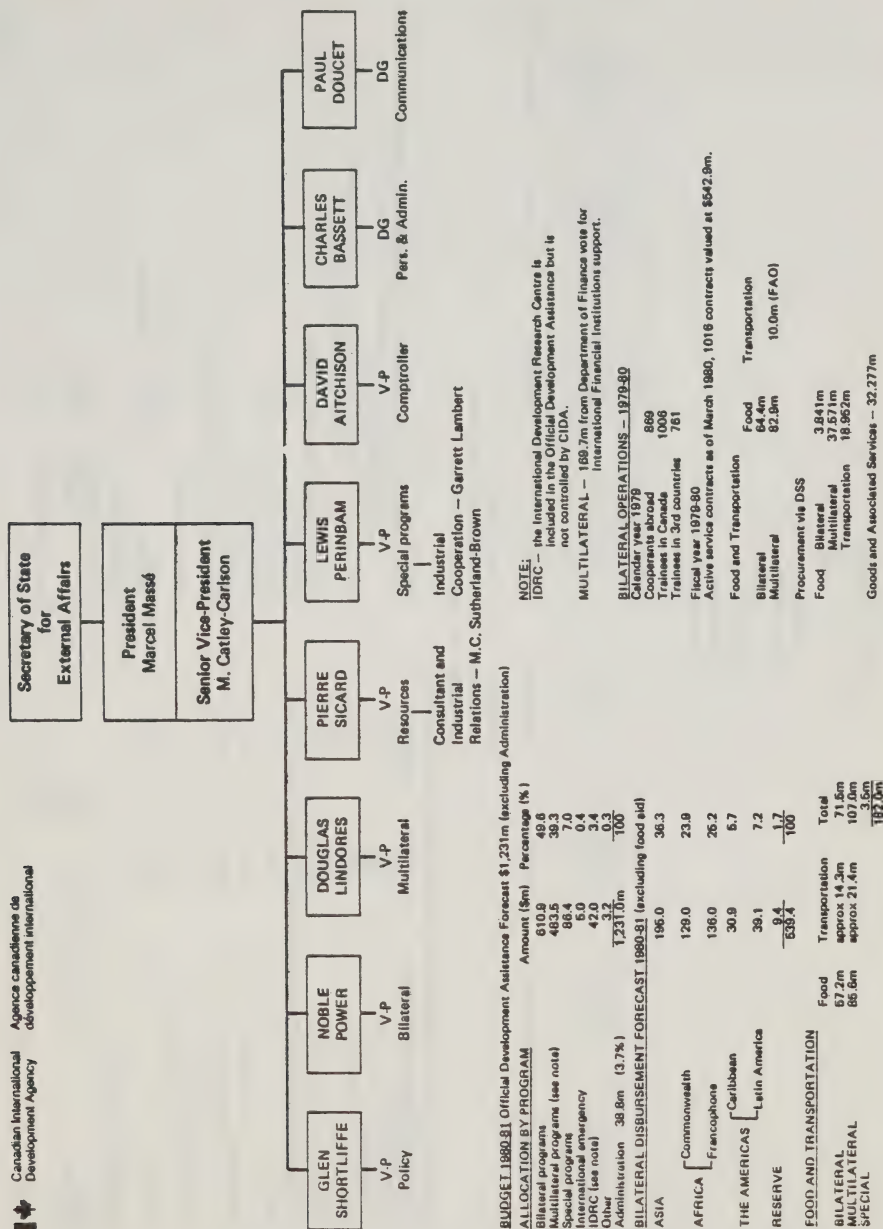
**Le président:** Mesdames et messieurs, merci beaucoup. Je crois que le démarrage a été un peu lent, mais par la suite, tout s'est très bien passé. J'espère que vous avez la même impression. Vous voyez donc que l'ACDI a sa place dans nos délibérations.

Merci beaucoup d'avoir passé la soirée avec nous.

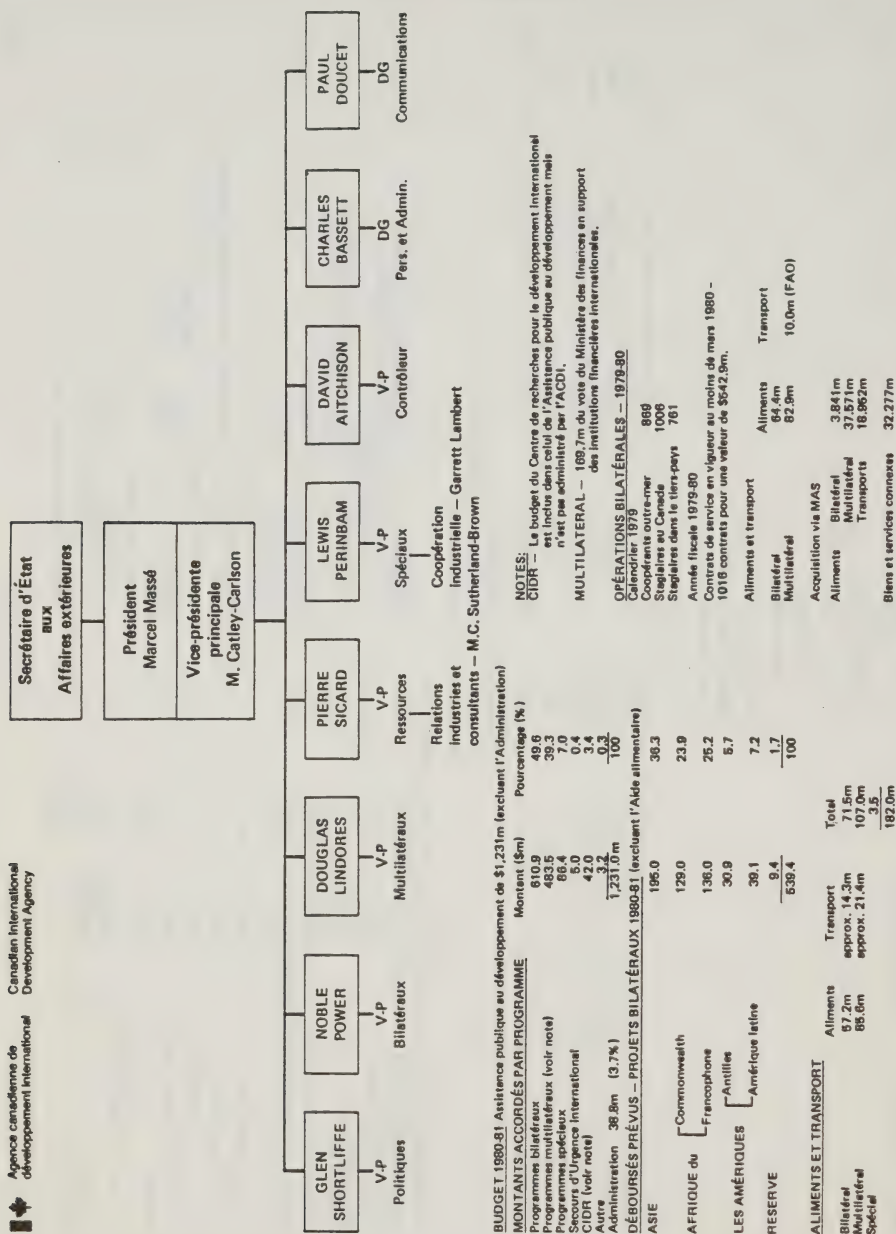




## APPENDIX "NTSC-1"

MCSB  
May 1980

## APPENDICE «NTSC-1»















*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

## WITNESSES—TÉMOINS

### *From the Canadian Commercial Corporation:*

Mr. J. Christopher Poole, Vice President, Planning and Liaison.

### *From the Department of Supply and Services:*

Mr. O. I. Matthews, Director, Export Supply.

### *From the Export Development Corporation:*

Mr. V. McKay, Executive Vice President and Chief Operating Officer;

Mr. B. R. King, Senior Vice President—Corporate Affairs;

Mr. D. A. Keill, Vice President—Regions;

Mr. J. Arès, Vice President, Operations;

Mr. B. Modin, Treasurer.

### *From the Canadian International Development Agency:*

Mr. Garrett Lambert, Director General, Industrial Cooperation Division;

Mr. Peter Dawson, Regional Director, Asia Southwest, Bilateral Programs Branch;

Mr. Maurice Hladik, Director, Africa-Asia Bureau, Industrial Cooperation Division;

Ms. Mardi Weltman, Senior Policy Advisor, Bilateral Programs Branch.

### *De la Corporation commerciale canadienne:*

M. J. Christopher Poole, vice-président, Planification et liaison.

### *Du ministère des Approvisionnements et Services:*

M. O. I. Matthews, directeur, Approvisionnement pour l'exportation.

### *De la Société pour l'expansion des exportations:*

M. V. McKay, vice-président exécutif et directeur des opérations;

M. B. R. King, premier vice-président—Corporations;

M. D. A. Keill, vice-président—Régions;

M. J. Arès, vice-président, Opérations;

M. B. Modin, trésorier.

### *De l'Agence canadienne de développement international:*

M. Garrett Lambert, directeur général, Direction de la coopération industrielle;

M. Peter Dawson, directeur régional, Asie du Sud-Ouest, Direction des programmes bilatéraux;

M. Maurice Hladik, directeur, Bureau de l'Asie et de l'Afrique, Direction de coopération industrielle;

Mme Mardi Weltman, conseiller principal en politiques, Direction des programmes bilatéraux.

HOUSE OF COMMONS

CHAMBRE DES COMMUNES

Issue No. 3

Fascicule n° 3

Thursday, September 4, 1980

Le jeudi 4 septembre 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the special committee on a*

*Procès-verbaux et témoignages  
du comité spécial sur une*

# National Trading Corporation

# Société nationale du commerce

RESPECTING:

CONCERNANT:

Order of Reference

Ordre de renvoi

WITNESS:

TÉMOIN:

(See back cover)

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (Mrs.)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, SEPTEMBER 4, 1980  
(11)

*[Text]*

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:44 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witness:* Mr. H. Lukin Robinson, Consulting Economist.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Robinson discussed trends in world trade and the role of a National Trading Corporation. The witness answered questions.

At 11:29 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 4 SEPTEMBRE 1980  
(11)

*[Traduction]*

Le Comité spécial sur une Société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 44 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Deans, Flis, Lachance, Roy et Thomson.

*Témoin:* M. H. Lukin Robinson, économiste-conseil.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Robinson étudie les tendances du commerce mondial et le rôle d'une Société nationale du commerce. Le témoin répond aux questions.

A 11 h 29, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Thursday, September 4, 1980

• 0944

[Text]

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we have a quorum, so we will begin. The committee is resuming consideration of its order of reference relating to the subject matter of a national trading corporation.

This morning we are very fortunate to have someone of such high calibre as Mr. Lukin Robinson, who is a freelance economist and author of *Canada's Crippled Dollar*. I think all M.P.s received one. Is there anyone who did not and would like a copy?

John, it is probably in the pile somewhere.

**Mr. Thomson:** I have not been in my office long enough.

• 0945

**The Chairman:** Would all of the members like a copy? Okay, so the clerk will see about getting a copy for us. This is published by the Canadian Institute for Economic Policy. Right. So, I understand there is no difficulty obtaining copies.

Mr. Robinson is going to speak to us today about Canada's trade performance—some of its implications for future industrial directions, and the role a national trading corporation might play in improving Canada's trade performance. I asked Mr. Robinson to tell us a bit about his background. He was modest and reluctant to do this but I think, between Mr. Paget and myself we have convinced him to share with us a little information about his background. It is a very rich background and I think such information might sort of help us direct our questions after, too.

Mr. Robinson, I would like you to meet the members of the committee. Madam Beauchamp-Niquet, monsieur Lachance, Mr. Thomson and, on the opposite side of the table, our staff: Mr. Morin from the Parliamentary Research Library, and Ms. Whittaker; Mr. Paget you have met, and our clerk Mr. Stewart whom you have met. We will now turn it over to you and then, maybe when you are through, we will cover the questions. Or would you prefer to be interrupted as you go along?

**Mr. Lukin Robinson (Consulting Economist):** I do not mind being interrupted as I go along. I am quite used to that.

Well first, if you want to know a little bit about my background I studied economics at the University of Geneva, and the first job I had was with the Foreign Exchange Control Board at the beginning of the Second World War. After a period in the armed forces, I spent four years with what was then known as the Dominion Bureau of Statistics in the vital statistics section which is about population. After that, I spent two years with the population division of the United Nations Secretariat in New York. Then for ten years I was the Canadian Research Director for the International Union of Mine, Mill and Smelter Workers. From 1963 to 1977, I was Chief Economist with a firm of town planning consultants and, since the beginning of 1978, I have been on my own—sort of freelancing. When I am asked to qualify myself as a witness

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le jeudi 4 septembre 1980

[Translation]

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous avons le quorum, nous pouvons donc commencer. Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi concernant la Société nationale du commerce.

Nous avons la chance d'accueillir ce matin une personne de haute compétence, M. Lukin Robinson, économiste indépendant et auteur de la publication *Canada's Crippled Dollar*. Je crois que tous les députés en ont reçu un exemplaire. Y a-t-il quelqu'un qui ne l'a pas reçu et qui en voudrait un?

John, vous l'avez probablement parmi vos documents.

**M. Thomson:** Je ne suis pas en poste depuis suffisamment longtemps.

**Le président:** En voulez-vous tous un exemplaire? Très bien, le greffier se charge de les distribuer. Il s'agit d'une publication de l'Institut canadien pour les politiques économiques. Si j'ai bien compris, il est facile d'en obtenir des exemplaires.

M. Robinson va nous entretenir aujourd'hui des activités canadiennes en matière de commerce, de leurs répercussions sur l'orientation de l'industrie et du rôle que peut jouer une société commerciale nationale afin d'améliorer les réalisations du Canada dans ce domaine. J'ai demandé à M. Robinson de nous parler un peu de ses antécédents. Il est modeste et hésite à le faire, mais M. Paget et moi-même l'avons convaincu de nous donner quelques renseignements. Ceux-ci nous aideront par après à lui poser des questions.

Monsieur Robinson, je voudrais vous présenter les membres du Comité. M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, M. Lachance, M. Thomson et, de l'autre côté de la table, le personnel de soutien, M. Morin, du Service de recherches de la Bibliothèque du Parlement, M<sup>me</sup> Whittaker, M. Paget, que vous avez déjà rencontré, de même que notre greffier, M. Stewart. Nous vous donnons maintenant la parole et, lorsque vous aurez terminé, nous poserons nos questions, à moins que nous le fassions pendant votre exposé, si vous le préférez.

**M. Lukin Robinson (économiste-consultant):** Je n'ai pas d'objection à ce que vous m'interrompiez. J'ai l'habitude.

Si vous désirez que je vous parle un peu de mes antécédents, je vous dirai tout d'abord que j'ai étudié l'économie à l'Université de Genève et que le premier poste que j'ai occupé, au début de la Seconde Guerre mondiale, était auprès de la Commission de contrôle du change étranger. Après un certain temps dans les forces armées, j'ai travaillé pendant quatre ans au Bureau fédéral de la statistique, comme on l'appelait alors, à la section des statistiques de l'état civil, qui s'occupait des données démographiques. J'ai ensuite travaillé pendant deux ans à la division démographique du Secrétariat des Nations unies, à New York. Pendant les dix années qui ont suivi, j'étais directeur canadien pour la recherche à l'International Union of Mine Mill and Smelter Workers. De 1963 à 1977, j'étais économiste en chef auprès d'une société d'urbanistes consul-

*[Texte]*

before the Ontario Municipal Board or boards of that kind, I say that I am an economist, a statistician and a demographer. And, considering my age, I suppose I can tell you a rather corny joke about what a demographer is. He is a person who studies the population, broken down by age and sex.

Now, as far as your interest is concerned, I hope I am not here under false pretenses, because I have to admit to you that I know absolutely nothing about national trading corporations.

**Mr. Thomson:** Join the group.

**Mr. Robinson:** And, I am looking forward to your report and to the proceedings of your committee in order to find out something about what national trading corporations have done in other countries and perhaps would be able to do in Canada. However, I am supposed to know something about Canada's balance of payments and, in fact as you just were told, I wrote a study about it; and it was suggested that it might be helpful to the committee if I were to say a little bit about the general framework of Canada's balance of payments and international trade as a background for your consideration of a national trading corporation. Now that is what I have done in the written submission you have, and which I suppose I can go over very briefly.

• 0950

**The Chairman:** Mr. Robinson, this is Mr. Ian Deans. Normally, he is the first one here.

**Mr. Deans:** I apologize to Mr. Robinson. I want to say most humbly that I could not get away. I was discussing the state of the economy with London, not long distance.

**Mr. Robinson:** Mr. Deans, from the little bit of knowledge I have of you, humility is not, I think, your outstanding characteristic.

**The Chairman:** You know Mr. Deans.

**Mr. Robinson:** I have heard of him.

**Mr. Deans:** It was unfortunate that my interview did not go longer.

**Mr. Thomson:** I seem to remember some of your remarks about punctuality.

**Mr. Deans:** Well, I even implied last evening, in mentioning it to the Chairman, that I would have difficulty getting here in time because of this interview.

**The Chairman:** Sorry, Mr. Robinson, go right ahead.

**Mr. Robinson:** The first point that I make is that Canada does not at the present time have what the Economic Council of Canada about 15 years ago suggested that we should have, namely what they call a viable balance of payments. In fact, we have had for the last six years, including 1980, a deficit of between \$4 billion and \$5 billion and because we have a deficit, just like any household or business, we have to borrow the difference, the gap, in order to pay our way. One obvious consequence of that is that we have to pay interest, and where it is investment capital, dividends, on the amount we receive

*[Traduction]*

tants, et depuis le début de 1978, je suis en quelque sorte économiste indépendant. Lorsque je dois comparaître devant la Commission municipale de l'Ontario, ou autres commissions de ce genre, et qu'on me demande de me définir en tant que témoin, je réponds que je suis un économiste, un statisticien et un démographe. Étant donné mon âge, on me passera, je l'espère, cette blague banale sur la définition d'un démographe: une personne qui étudie les populations réparties par âge et sexe.

Quant à votre intérêt, j'espère que je ne suis pas ici sous de faux prétextes, car je vous avoue ne rien connaître au sujet des sociétés nationales du commerce.

**M. Thomson:** Vous n'êtes pas le seul.

**M. Robinson:** J'attends avec impatience votre rapport et le compte rendu des délibérations du Comité afin de savoir ce que les sociétés nationales du commerce ont fait dans d'autres pays et ce qu'elles pourraient faire peut-être au Canada. Je suis censé savoir quelque chose de la balance des paiements du Canada et, comme on vient de vous le dire, j'ai écrit une étude à ce sujet. On a cru utile que je fasse un exposé au sujet de la structure générale de la balance des paiements du Canada et du commerce international, pour vous aider dans votre étude sur les sociétés nationales du commerce. C'est ce dont traite le mémoire écrit qu'on vous a distribué; je vais en parler brièvement.

**Le président:** Monsieur Robinson, voici M. Ian Deans. Il arrive habituellement le premier aux séances du Comité.

**M. Deans:** Excusez-moi, monsieur Robinson, je dois vous avouer humblement que je n'ai pu venir plus tôt; je discutais de questions économiques avec Londres, et ce n'était pas un appel interurbain.

**M. Robinson:** Monsieur Deans, d'après ce que je sais de vous, l'humilité n'est pas votre trait de caractère le plus évident.

**Le président:** Vous connaissez M. Deans.

**M. Robinson:** J'en ai entendu parler.

**M. Deans:** C'est dommage que mon entrevue ne se soit pas prolongée.

**M. Thomson:** Je crois me rappeler certaines de vos remarques concernant la ponctualité.

**M. Deans:** J'ai mentionné hier soir au président qu'il me serait difficile d'être ici à temps, à cause justement de cette entrevue.

**Le président:** Excusez-moi; monsieur Robinson, vous pouvez continuer.

**M. Robinson:** Je voudrais dire tout d'abord que le Canada n'a pas actuellement ce que le Conseil économique du Canada disait, il y a 15 ans, que nous devrions avoir, c'est-à-dire une balance des paiements viable. Nous avons même depuis six ans, y compris 1980, un déficit de 4 à 5 milliards de dollars qui nous oblige, comme n'importe quel foyer ou entreprise, à emprunter la différence pour payer notre part. Il en résulte évidemment que nous devons payer de l'intérêt et, lorsqu'il s'agit du capital d'investissement, des dividendes sur les sommes que nous avons reçues de pays étrangers. Les paie-



## [Text]

from foreign countries. The consequence is that the payments of interest and dividends are rising at a very rapid rate. In fact, a few years ago these payments accounted for about 40 per cent of our deficit on current account and at the present time, only four years later in 1979, they already exceeded the total of the deficit on current account and at the rate things are going, it will be another seven years or so before the payments for interest and dividends will be twice the current level of the deficit on current account. My view is, to put it mildly, that it is a very uncomfortable situation for a country to be in and we ought to try to get out of it.

Next in the brief I mentioned what seemed to me to be the main elements of the balance of payments deficit. The first element, and by far the most important, is that when it comes to manufactured goods, or what the trade statistics categorize as end products, we import \$16 billion more than we export, and this particular element of the deficit has also been growing at a very, very high rate. In fact, in constant dollars it is about twice what it was at the beginning of the 1970s. Then we have a deficit in travel; we have a deficit in business services; we have a deficit in all other services, and the deficit for interest and dividends I have already mentioned.

These deficit items add up to a total of \$25 billion, as of 1979. The only way we can cover that deficit is by a trade surplus in goods other than manufactured goods, and those consist primarily of food, raw materials and fabricated materials. Essentially, those commodities boil down to the old staples, or some new staples, of wheat, lumber, pulp and paper, minerals, natural gas, and for about a dozen years, during the 1960s and early 1970s, oil. At the present time, of course, we have a deficit in oil. Now my opinion is that it is almost impossible that we should have a trade surplus on those commodities which will be large enough to cover the \$25 billion deficit we have on the other items that I mentioned.

In the next paragraph . . .

**Mr. Thomson:** Can I interrupt you there for a minute?

**Mr. Robinson:** Yes, sure.

**Mr. Thomson:** Why?

• 0955

**Mr. Robinson:** I suppose essentially because the market for them is not sufficient, and for the time being, at least, probably even Canada's productive capacity for those goods is not sufficient. In time I suppose it could become sufficient if efforts were directed to making it so, but for the time being certainly I would suggest that the international market for these commodities is not large enough.

I was just going to say it is possible to disagree with this view; it may be. If, as I said, the main effort were directed towards a larger trade surplus for those commodities we might be able to achieve a sufficient surplus. I do not think so; I am rather doubtful. In any case, I can tell you that since 1975 we

## [Translation]

ments d'intérêts et de dividendes augmentent à un rythme accéléré. Il y a quelques années, ces paiements représentaient 40 p. 100 environ de notre déficit au compte courant, mais quatre ans plus tard seulement, en 1979, ils avaient déjà dépassé le total du déficit au compte courant. Au rythme où vont les choses, il nous faudra encore sept ans avant que les paiements d'intérêts et de dividendes soient le double de ce qu'ils sont actuellement sur le plan du déficit au compte courant. A tout le moins, la situation est très inconfortable pour le pays, et nous devrions essayer de nous en sortir.

Pour reprendre brièvement ce que j'ai dit dans mon mémoire au sujet des éléments principaux du déficit de la balance des paiements, le premier élément, et le plus important certainement, c'est que, lorsqu'il est question des articles fabriqués, ce que les statistiques du commerce placent dans la catégorie des produits finis nous importons 16 milliards de dollars de plus que nous exportons. Cet élément de déficit a augmenté de façon extrêmement rapide. En dollars constants, il est environ le double de ce qu'il était au début des années 70. Nous avons également un déficit dans le secteur du tourisme, et également dans les services commerciaux. Nous avons aussi un déficit dans tous les autres services, en plus de celui que j'ai mentionné au chapitre des intérêts et des dividendes.

En 1979, le total de ces déficits était de 25 milliards de dollars. La seule façon d'effacer ce déficit serait d'avoir un surplus commercial dans la catégorie des produits autres que les produits finis, c'est-à-dire dans le domaine surtout des aliments, des matières premières et des demi-produits. Il serait donc question essentiellement des matières premières que nous connaissons depuis toujours, en plus de certaines nouvelles: blé, bois de construction, pâtes et papiers, minerais, gaz naturel, et pour les années 60 et le début des années 70, le pétrole. Nous avons évidemment un déficit sur le plan du pétrole actuellement. A mon avis, il est presque impossible d'avoir un surplus commercial pour ces produits, surplus qui nous permettrait d'éponger le déficit de 25 milliards de dollars pour les autres articles que je vous ai mentionnés.

Au prochain paragraphe . . .

**M. Thomson:** Puis-je vous interrompre un instant?

**M. Robinson:** Certainement.

**M. Thomson:** Quelle en est la raison?

**M. Robinson:** La raison principale, je suppose, c'est que le marché n'est pas suffisamment bon pour eux et que, pour le moment du moins, même les capacités productives du Canada pour ces biens ne sont pas suffisantes. Je crois qu'éventuellement, elles pourraient le devenir, si on faisait des efforts dans ce sens, mais pour le moment, il est certain que le marché international n'est pas suffisamment important pour ces biens.

J'allais dire qu'on peut être en désaccord sur ce point, c'est possible, mais si, comme je l'ai dit, on s'efforce surtout d'obtenir un surplus commercial plus important pour ces biens, nous pourrions très bien réaliser un surplus acceptable. Je ne le crois pas, toutefois; j'en doute fort. Je puis vous dire, de toute façon,

## [Texte]

have not managed to do so. Therefore, the choice is to increase the surplus on those commodities on which we already have a surplus, to try to reduce the deficit on manufactured goods, to try to reduce the deficit on services, or a combination of all three.

As far as the importance of trying to reduce the deficit, there are some people who think the deficit in our balance of payments is not particularly important and that it can perhaps be allowed to take care of itself. I do not think that view is correct. I think I can perhaps leave it at that. That is not really a new position to take, but some people think it is more serious than others. I happen to think it is rather serious.

The next part of the brief examines in a very sort of cursory way what divides exports and imports into four categories, as shown in the table on page 5. The four categories are auto, machinery, transportation and other equipment, and all other goods, most of which are consumer goods. Incidentally, there is a minor typing error in the table. All of the balance figures should have a minus in front of them.

I am not going to say very much about the auto industry. I think everybody knows that it is in a very bad way. What struck me in looking at the figures was that the volume of trade both ways was rather large; that meant that the deficit in relation both to exports and imports was relatively, in terms of the others at least, small. That is not so when it comes to machinery, it is not so when it comes to transportation and other equipment, and it is somewhat less so when it comes to all other manufactured goods. On balance, therefore, excluding auto, which is a special case, the fact is that imports supply a very large proportion of the Canadian market and the Canadian industry is not as strong as it should be, either from the point of view of supplying the Canadian market, which might reduce imports, or from the point of view of a satisfactory export performance.

The example of machinery and equipment is important because the bulk of machinery and equipment imports, and probably exports, consists of capital goods. The basis of the industrial strength of any country I think rests with its capital goods industry, and the capital goods industry in Canada is weak. One of the consequences of that, incidentally, is that whenever we have an investment boom, whenever the productive capacity of the Canadian economy is being increased at a substantial rate, which also means whenever we have something approaching full employment, we also have a larger trade deficit or a smaller trade surplus than we are inclined to have at times of economic slump. And that is a rather awkward position to be in for any country. It makes it difficult among other things for the government to follow consistently and with success a full employment policy.

• 1000

At pages 7 and 8 I have outlined a number of things which, if a national trading corporation were established, it might be able to do. I do not think I need go over those things in detail, except the last one, the very last one.

## [Traduction]

que depuis 1975, nous n'avons pas pu y arriver. Le choix demeure: il s'agit d'augmenter le surplus de ces biens, ceux qui sont déjà excédentaires, de tenter de réduire le déficit des produits finis ou de réduire le déficit des services, ou alors, les trois à la fois.

Certains croient qu'il n'est pas important d'essayer de réduire le déficit de notre balance des paiements et qu'il vaudrait peut-être mieux laisser la situation se corriger d'elle-même. Je ne crois pas qu'ils aient raison; je n'ajouterai rien d'autre. Ce ne serait pas vraiment une nouvelle attitude à adopter, mais certains croient qu'elle est plus sérieuse que d'autres. Il se trouve que je la crois moi-même assez sérieuse.

Dans l'autre partie du mémoire, j'examine rapidement ce qui partage les exportations et les importations en quatre catégories, comme l'indique le tableau à la page 5. Ces quatre catégories sont: l'automobile, les machines, les transports et autres équipements, et tous les autres biens, dont la plupart sont des biens de consommation. Je voudrais, en passant, souligner une erreur typographique dans le tableau. Tous les chiffres indiqués au solde sont des montants négatifs.

Je ne vais pas m'étendre sur le sujet de l'industrie de l'automobile. Vous savez tous qu'elle est en mauvaise posture. Ce qui me frappe dans ces chiffres, c'est que le volume du commerce dans les deux sens était plutôt important, ce qui signifie que le déficit aux exportations et importations était relativement peu élevé, comparativement aux autres chiffres du moins. Ce n'est pas le cas pour les machines ni pour les transports et autres équipements, et encore moins pour les autres produits finis. Si on exclut l'automobile, qui est dans une situation spéciale, on pourrait dire que les importations forment une partie importante du marché canadien et que l'industrie canadienne n'est pas aussi solide qu'elle devrait l'être, soit pour alimenter les marchés canadiens et réduire les importations, soit du point de vue rendement satisfaisant des exportations.

L'exemple des machines et de l'équipement est important, car l'ensemble des importations de machines et d'équipement, et probablement aussi des exportations, représente des biens d'investissement. La force même de l'industrie d'un pays repose sur ses biens d'investissement, et au Canada, l'industrie des biens d'investissement est plutôt faible. Une des conséquences, entre parenthèses, c'est que lorsque nous avons une recrudescence des investissements, lorsque les capacités productives de l'économie canadienne augmentent de façon importante, c'est-à-dire lorsque nous nous approchons du plein emploi, nous avons également un déficit commercial plus élevé, ou un surplus commercial moindre que celui que nous avons habituellement lors de ralentissements économiques. C'est une position plutôt inconfortable pour n'importe quel pays. Le gouvernement peut difficilement suivre avec succès et constance une politique de plein emploi.

J'ai souligné aux pages 7 et 8 un certain nombre de choses qu'une société nationale du commerce, si elle était créée, pourrait faire. Je ne crois pas qu'il faille revoir en détail chacune d'elles, sauf la dernière.



*[Text]*

It seems to me in light of the figures that are shown in the table on page 5, and a similar table could be drawn up for services, and business services are particularly important, that eventually, in the Canadian context at least, a national trading corporation should also extend its responsibilities to looking at ways in which Canada might be able to reduce its trade deficit in manufactured goods by or on the import side; in other words, to help Canadian manufacturing industries to supply a larger proportion of the Canadian market.

And, the one suggestion that I make on page 10 is that if the national trading corporation were to take an interest in government purchases, starting with federal government purchases, it might be able to persuade the federal government to buy a larger proportion of the goods and services which it does buy in the private sector from Canadian firms rather than foreign firms, and I make the analogy between that for the federal government and what is called tied aid, which we supply to developing countries.

What I am in effect saying is that the principle of tied aid for foreign countries is that if the foreign countries want and need help, that help can be given in a way which benefits them and at the same time benefits the Canadian economy by requiring that the aid be spent in Canada. And if that principle is good for foreign governments to whom we give aid, then it seems to me that it might also be good for the federal government. In other words, there should be a tied element in federal spending, in spending by the Canadian government, in the same way as we require that tying principle for aid which we give to foreign countries.

And then, as one possible way of applying that tying principle, I have suggested what is called a shadow price for the import content of all goods and services which the government buys or itself produces and eventually by extension of all economic activities which receive government assistance by way of tax concessions, for example, or perhaps even under government regulation, where a shadow price would make a difference.

Now, a shadow price is perhaps a novel idea as far as Canada is concerned, but it is a very common idea as far as developing countries are concerned. Developing countries, when they work out their economic plans, usually find that foreign exchange is the principal bottleneck or constraint, and in order to make sure that that limited amount of foreign exchange is used for the things which are most essential in an order of priority, they have an official foreign exchange rate and then they say that the foreign exchange content of whatever we do in this country will be, let us say, 50 per cent above the official rate. In examining two projects, one of which has a large foreign exchange content and another of which has a smaller foreign exchange content, they say, now we are going to put a shadow price on the foreign exchange content of the two proposals that will be 50 per cent above what it would

*[Translation]*

A la lumière des chiffres indiqués au tableau de la page 5,— on pourrait avoir un même tableau pour les services, et les services commerciaux sont particulièrement importants,— éventuellement, dans le contexte canadien du moins, une société nationale du commerce pourrait ajouter à ses responsabilités l'étude de moyens qui permettraient au Canada de réduire son déficit commercial pour les produits finis, sur le plan des importations. Il s'agirait, autrement dit, d'aider les industries de fabrication canadienne à alimenter une partie importante du marché canadien.

Je fais, à la page 10, cette suggestion: si la société nationale du commerce s'intéressait aux achats gouvernementaux, en commençant par les achats du gouvernement fédéral, elle pourrait persuader ce dernier d'acheter une portion importante des biens et des services qu'il achète dans le secteur privé à des sociétés canadiennes plutôt qu'à des sociétés étrangères, et je fais l'analogie entre cette situation pour le gouvernement fédéral et ce que l'on appelle l'aide assujettie à certaines conditions que nous accordons aux pays en voie de développement.

Je m'explique: le principe de cette aide assujettie à certaines conditions, accordée aux pays étrangers, fait que si ces pays veulent et ont besoin de cette aide, elle peut leur être accordée de façon à ce qu'elle leur profite en même temps qu'elle profite à l'économie canadienne, si l'on exige qu'elle soit dépensée au Canada. Si ce principe est acceptable pour les gouvernements étrangers à qui nous accordons cette aide, il me semble qu'il pourrait l'être également pour le gouvernement fédéral. Autrement dit, il devrait y avoir un élément conditionnel dans les dépenses fédérales, dans les dépenses effectuées par le gouvernement canadien, comme nous le retrouvons dans le principe de l'aide assujettie à certaines conditions que nous accordons aux pays étrangers.

Il y a une façon possible, à mon avis, d'appliquer ce principe d'aide conditionnelle; j'ai suggéré ce qu'il est convenu d'appeler un prix virtuel pour le contenu d'importation de tous les biens et services que le gouvernement achète ou qu'il produit et, éventuellement, par extension, de toutes les activités économiques recevant l'aide du gouvernement sous forme de concessions fiscales, par exemple, ou à cause peut-être de règlements gouvernementaux, dans les cas où un prix virtuel fait la différence.

Ce prix virtuel est peut-être une idée nouvelle pour les Canadiens, mais il est déjà très répandu dans les pays en voie de développement. Lorsque ces pays élaborent leurs projets économiques, ils découvrent habituellement que le change étranger représente l'embouteillage ou la contrainte principale. Pour s'assurer que ce montant restreint de change étranger est utilisé pour les choses les plus essentielles et prioritaires, ils adoptent un taux de change étranger officiel et déclarent que le contenu de change étranger de toute activité que nous avons, dans ce pays sera, disons, de 50 p. 100 en sus du taux officiel. Prenons deux projets, un ayant un fort contenu de change étranger et l'autre, moindre; ils disent: nous allons mettre un prix virtuel sur le contenu de change étranger des deux propositions, ce qui sera 50 p. 100 de plus qu'il en



## [Texte]

actually cost if we bought the imports at the going rate of exchange.

• 1005

If then they find that the project which has the large foreign exchange content in those notional terms is more expensive than the other project, then they favour the next project, the one with the smaller foreign exchange content.

Now, that does not mean that the shadow price as defined in that way is, in fact, paid by the developing country in the projects which it undertakes and nor would it have to be paid if the same principle were applied in Canada. It is purely a device for conserving foreign exchange and applying the limited foreign exchange which they have to those projects which are most essential and which are, in relative terms, less expensive in terms of the foreign exchange that they have.

**Mr. Thomson:** Does that not violate the GATT, if not in fact, in spirit?

**Mr. Robinson:** Well, in spirit, probably yes. I am not too familiar with GATT but my hunch is that perhaps almost everything that we do or could do to limit imports, it could be argued, would in some way or other violate GATT; and countries which are up against the wall are inclined to look to their skin, or to their shirt, if you wish, more than to the letter of the law or even more the spirit, if there is some difference between the two, and international rules of the game as defined by GATT or whatever.

The truth of the matter is that all measures that help the economy of one country in a way which other countries could say or could argue is at their expense invite a certain amount of retaliation. Let me give you an example—an example which comes to mind and which I think everybody knows about.

When the United States wanted to impose an interest equalization tax back in 1973, it was immediately evident to the Canadian government that this would damage our economic potential very seriously, and Canadian officials went down to the United States to point this out; and the American officials said, "Yes but your import of American capital is very damaging to our balance of payments, which is in serious trouble, and therefore we have to do it". And the Canadian officials pointed out that, on the contrary, a proper analysis of Canada's balance of payments relations with the United States show that, on balance, we bought more from the United States than the amount of those imports, or excess imports, which we paid for by capital imports, because of the triangular nature of Canadian trade.

The Americans eventually were persuaded that that was indeed so and that therefore in the mutual interest of both countries, it was not in the United States' interest to restrict capital imports into Canada in a way which would damage the Canadian economy and force Canada to cut down on US purchases.

All the measures which I think can be thought of have to be looked at by other countries from the point of view of: Well, what happens if we object to these measures? And in the sense that: are these measures sufficiently important to the Canadi-

## [Traduction]

coûterait normalement si nous achetions les importations au taux de change courant.

S'ils se rendent compte que le projet ayant un fort contenu de change étranger est plus coûteux que l'autre projet, ils favorisent le projet suivant, celui dont le contenu de change étranger est moins élevé.

Cela ne signifie pas que le prix virtuel, tel qu'il est défini, est payé par le pays en voie de développement pour les projets qu'il entreprend, ni qu'il serait payé si le principe était appliqué au Canada. Il s'agit simplement d'un mécanisme visant à conserver le change étranger et à appliquer le change étranger restreint dont on dispose à ces projets considérés comme étant les plus essentiels, lesquels sont relativement moins coûteux pour le change étranger dont on dispose.

**M. Thomson:** Est-ce que cela ne contrevient pas, sinon à la lettre, du moins à l'esprit des accords du GATT?

**M. Robinson:** Oui, probablement à l'esprit. Je ne connais pas très bien les accords du GATT, mais j'ai l'impression que presque tout ce que nous faisons ou pourrions faire pour limiter les importations pourrait, d'une façon ou d'une autre, enfreindre les accords du GATT. Les pays qui sont acculés au mur sont plus portés à sauver leur peau ou leur chemise qu'à songer à la lettre de la loi, ou même à l'esprit de la loi, s'il y a une différence entre les deux, et aux règlements internationaux définis dans les accords du GATT, ou ailleurs.

Il est vrai que toutes les mesures visant à aider l'économie d'un pays qui se font aux dépens d'autres pays peuvent provoquer certaines représailles. Je vous donne un exemple qui me vient à l'esprit et que vous connaissez tous probablement.

Lorsque les États-Unis ont voulu imposer une taxe d'égalisation des intérêts en 1973, le gouvernement canadien s'est rendu compte immédiatement qu'elle pouvait nuire gravement à nos possibilités économiques, et les représentants du gouvernement se sont rendus aux États-Unis pour souligner ce fait. Les Américains ont répondu: «Oui, mais vos importations de capitaux américains font tort à notre balance des paiements, qui est sérieusement en difficulté, et par conséquent, nous devons agir de la sorte.» Les représentants canadiens ont souligné qu'au contraire, une analyse juste de la balance des paiements du Canada par rapport à celle des États-Unis indiquait que nos achats aux États-Unis étaient supérieurs à ces importations, que nous remboursions par des importations de capitaux, à cause de l'aspect triangulaire du commerce canadien.

Les Américains ont finalement été persuadés que c'était le cas et que dans l'intérêt des deux pays, les États-Unis ne devaient pas restreindre les importations de capitaux au Canada, pour ne pas nuire à l'économie canadienne et forcer le Canada à diminuer ses achats aux États-Unis.

Ce sont toutes là des mesures que les autres pays doivent voir dans un certain contexte, pour se demander: «Qu'arrive-t-il si nous nous opposons à ces mesures? Ces mesures sont-elles suffisamment importantes pour l'économie canadienne,

[Text]

an economy, and is a prosperous Canadian economy sufficiently important to our prosperity that we will have to let them do that? So that it is a balance, and it is a negotiating balance.

**Mr. Thomson:** But in effect it is a subsidy, is it not, Mr. Robinson?

**Mr. Robinson:** No, no, it is not.

**Mr. Thomson:** Well, it is if you discourage the imports by means of this shadow price.

• 1010

**Mr. Robinson:** That is right.

**Mr. Thomson:** In effect you are subsidizing uncompetitive manufacture in Canada of certain products.

**Mr. Robinson:** What you are really doing is this. You are setting up two foreign exchange rates instead of one. If the alternative to this shadow price, which means a lower foreign exchange rate for certain types of purchases than the going rate of exchange—if the alternative is a lower going rate of exchange, which also can be considered—from the foreign importer—a protective measure or a subsidy to Canadian producers as against foreign producers, it is, in a sense, six of one and half a dozen of the other.

Four years ago Canada's foreign exchange, the value of the Canadian dollar, was about \$1.03 U.S. At the present time it is about \$0.85 U.S. That means there is an advantage, if you wish, or a protection, which is general because of the foreign exchange rate, of about 18 or 19 per cent compared to what it was four years ago. That applies across the board: good, bad or indifferent. What I am saying is that the shadow price is a way of making, if you want to put it in those terms, a selective devaluation, rather than a nonselective devaluation.

**Mr. Thomson:** I guess what bothers me about that concept, Mr. Robinson, is it is a negative approach to solving our problem. Perhaps it is the only approach we can take. But that is not the traditional philosophy we as Canadians have tried to follow. We have tried to encourage and open up world trade on a more expansive basis, and it seems to me that type of nontariff barrier you are suggesting is a negative approach to encourage domestic production to replace imports.

**Mr. Robinson:** I will not quarrel with you about the adjective. If you say it is not traditional, you may be right there. But it seems to me too slavish a following of tradition may get you into trouble; and I am saying we are in trouble. I am not a traditionalist.

**Mr. Thomson:** I do not argue with you on that point, and I would not argue that we should endeavour to do everything possible to replace imports. But I find it difficult to accept the negative fashion in which we would go about doing that under your proposal.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** The question that comes to my mind in listening to the exchange is if we set up a trading corporation primarily

[Translation]

une économie canadienne prospère est-elle suffisamment importante pour notre développement pour que nous les laissons faire? Il s'agit donc d'un équilibre, d'un équilibre à négocier.

**Mr. Thomson:** Il s'agit en réalité d'une subvention, n'est-ce pas, monsieur Robinson?

**Mr. Robinson:** Non, non, ce n'est pas cela.

**Mr. Thomson:** Si, si vous découragez les importations pour le biais d'un prix virtuel.

**Mr. Robinson:** C'est exact.

**Mr. Thomson:** En réalité, vous subventionnez la fabrication de certains produits peu concurrentiels au Canada.

**Mr. Robinson:** En fait, vous établissez deux taux de change au lieu d'un. Si l'on opte pour la solution qui consiste en l'imposition d'un taux de change inférieur pour certains types d'achats plutôt que pour le taux de change en cours, alors, l'importateur étranger peut estimer qu'il s'agit là d'un dispositif de protection, ou encore d'une subvention accordée aux producteurs canadiens, aux dépens des producteurs étrangers et, en fait, c'est blanc bonnet et bonnet blanc.

Il y a 4 ans, le dollar canadien valait environ 1.03 dollar américain. Aujourd'hui, il est de 0.85 dollar américain, soit un avantage ou une espèce de protection générale due au taux d'échange d'environ 18 à 19 p. 100, par rapport à il y a 4 ans. Il s'agit d'une disposition générale, bonne ou mauvaise. En fait, le prix imposé permet, en quelque sorte, d'effectuer une dévaluation sélective plutôt qu'autre chose.

**Mr. Thomson:** Monsieur Robinson, vous me paraissez aborder le problème de manière négative, et c'est ce qui me chiffonne. C'est peut-être la seule solution. Ce n'est peut-être pas l'habitude adoptée de coutume par les Canadiens. Nous nous sommes efforcés de favoriser et d'élargir le commerce international; or, le genre de barrière non-tarifaire que vous proposez est en quelque sorte négative, puisqu'elle incite à remplacer les importations par la production nationale.

**Mr. Robinson:** Je n'ergoterai pas sur le choix de l'adjectif que vous avez employé. Si vous dites que nous ne sommes pas coutumiers du fait, vous avez peut-être raison. Toutefois, il me semble que si l'on s'en tient trop à la tradition, on risque d'avoir des problèmes, ce que nous avons aujourd'hui, selon moi. Je ne suis pourtant pas un partisan acharné du respect des traditions.

**Mr. Thomson:** Nous sommes d'accord là-dessus et je ne demande pas non plus qu'on s'efforce à tout prix de remplacer les importations. Ce qui me paraît plus malaisé à accepter, c'est la manière négative dont il nous faudrait procéder si nous adoptions votre proposition.

**Le président:** Monsieur Deans.

**Mr. Deans:** Une question me vient à l'esprit: si nous créons une société commerciale destinée principalement à vendre nos



## [Texte]

for the purpose of selling our manufactured products outside the country, and then we at the same time put in place some form of nontariff barrier to protect our own industry, will the nations with whom we are attempting to trade, looking at that, not make the decision to do likewise? We will perhaps have put ourselves in exactly the same position, in the final analysis, as we were in at the beginning.

**Mr. Robinson:** I think, in a sense, that comment might be valid. If the national trading corporation pursues two things which the countries to whom we want to sell more look at as being incompatible, then perhaps instead of having these efforts under the same hat, namely being carried out by the one agency, the national trading corporation, it might be done separately. There is no doubt that, as I said and as everybody says, if we limit imports in ways which other nations take exception to, they may retaliate.

• 1015

One way to persuade them the retaliation is not warranted is to show them these measures are necessary to try to achieve what I have called a viable balance of payments for Canada, and therefore other countries should go along with the idea.

I will leave it at that. I think the fact that any measures which would limit Canadian imports might invite retaliation is valid, but I do not think we should not even consider ideas like that because we are scared of our own shadow. Other countries which are a lot stronger than we are doing the same thing, and this makes it a very difficult world for Canada to live in. That is sort of the final point of the brief. This is something perhaps again which is very general, and that is the consequences for the world monetary system generally of the fact that the so-called world price of oil has been raised by about 130 per cent between the beginning of 1979 and the spring of 1980.

The financial consequences of that and the problem of recycling all the so-called petro dollars which the oil exporting countries will receive, I mention. Incidentally, the total additional deficit of the oil importing countries as a result of this increase in the price of oil will be of the order of \$125 billion, of which roughly \$80 billion—this is an estimate of mine—will accrue to the developed industrial countries, let us say basically the OECD countries. All of them to some degree or another are going to be faced with very serious balance of payments problems, from the point of view that they will have either a much smaller surplus than they have had hitherto, or a much larger deficit than they have had hitherto. Although for the time being the OECD estimates do not show this, this impact of the larger price of oil will be particularly noticeable for the United States once it pulls out of the current recession.

Aside from the financial consequences and the difficulties of this recycling problem, the fact that almost all of the industrial countries are going to have a much more serious balance of payments problem than they have had for the last few years means the competition in international trade, it seems to me, is going to be much more intense than it has been so far. I

## [Traduction]

produits manufacturés à l'étranger et que nous érigeons, parallèlement, certaines barrières non-tarifaires pour protéger notre industrie, on peut se demander si les pays avec lesquels nous allons essayer de commercer ne prendront pas la même décision que nous. Au bout du compte, nous nous retrouverons dans la même position, exactement, qu'au début.

**M. Robinson:** Votre observation me paraît, dans un certain sens, valable. En effet, si la société commerciale nationale poursuit deux objectifs considérés par nos clients comme incompatibles, alors, au lieu de faire dépendre tous ces efforts d'un seul organisme, la société nationale, on pourrait s'en occuper séparément. Il est bien certain que si les restrictions que nous imposerons aux importations gênent les autres pays, ils pourront exercer des représailles.

Pour éviter les représailles, il faudra leur prouver le bien-fondé de ces mesures en insistant sur la nécessité d'arriver à une balance des paiements viable pour le Canada, et d'ailleurs, d'autres pays devraient se rallier à ce projet.

J'en resterai là. Toute mesure visant à limiter les importations au Canada invite effectivement aux représailles, je le reconnais; toutefois, j'estime qu'il ne faut pas pour autant se montrer pusillanime. D'autres pays, bien plus puissants que nous, ont adopté les mêmes procédés, ce qui rend la vie difficile au Canada. Voilà en quelque sorte le dernier argument présenté par le mémoire. Il s'agit d'une situation général; j'entends l'incidence, sur le système monétaire international, de l'augmentation du prix mondial du pétrole de 130 p. 100 environ, intervenu entre 1979 et le printemps 1980.

Outre les répercussions financières de la crise, il faut tenir compte du problème posé par le recyclage des pétrodollars que toucheront les pays exportateurs de pétrole. A cet égard, le volume global du déficit enregistré par les pays importateurs de pétrole, suite au relèvement du prix de l'or noir, sera d'environ 125 milliards de dollars, et sur cette somme, j'évalue à approximativement 80 milliards de dollars les revenus touchés par les pays développés industrialisés, soit les pays de l'OCDE. D'une manière ou d'une autre, tous ces pays se heurteront à de graves difficultés sur le plan de la balance des paiements, puisqu'ils auront un excédent de loin inférieur ou un déficit supérieur à ceux qu'ils ont enregistrés jusqu'à présent. Même si les statistiques de l'OCDE n'en font pas mention, les répercussions de l'augmentation du prix du pétrole se feront particulièrement sentir aux États-Unis, dès qu'ils se relèveront de la crise actuelle.

Mises à part les répercussions financières et les difficultés posées par le recyclage, on peut s'attendre à ce que pratiquement tous les pays industrialisés soient confrontés à des problèmes de balance des paiements bien plus graves que ces dernières années, ce qui, à mon avis, va contribuer à intensifier la concurrence internationale. Je suppose d'ailleurs que d'autres



*[Text]*

suppose other witnesses will tell you how intense the competition has been.

The only country which may not suffer in terms of a larger current account deficit as a result of the increase in the price of oil—or one of the countries, the one we are particularly concerned with—is Canada, because we export energy products as well as import energy products. It is true the dollar deficit for our net oil imports will be very much larger, but if we export gas in increased quantities, that larger deficit will be balanced by a larger export surplus on the one hand. However, since all the industrial countries—and incidentally the developing countries with whom we trade—are, as I said, going to find themselves with serious balance of payments problems. The intensity of trade competition will be more intensive than before, and the national trading corporation, if one is established, will certainly have its work cut out for it.

• 1020

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Robinson.

We will just carry on with questions, opinions, challenges, agreements or disagreements.

Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, a point of order before I start my questioning.

**The Chairman:** A point of order, yes.

**Mr. Roy:** When do you expect that we can receive the transcript of Tuesday evening's meeting? It might be a good reference for us to use in future meetings. If we do not have the transcript it is going to be difficult.

**The Chairman:** Yes. Normally the Chairman gets a copy of the transcript the following day. To date I have not received any transcript.

Mr. Stewart, would you follow that up, please? Also, it was requested that each member get a transcript and we are pursuing that, yes.

**Mr. Roy:** I would be interested in receiving one for the next meeting.

**The Chairman:** So one copy should arrive quite soon, I hope the next day, but copies might take a day or two longer.

**Mr. Roy:** Now about the report?

**The Chairman:** The report?

**Mr. Roy:** The report. That is going to be the unofficial transcript that we are going to receive.

**The Chairman:** That is right.

**Mr. Roy:** Do you have any idea about the official report? Is it being postponed until the opening of the House?

**The Chairman:** No.

**Mr. Roy:** When do you expect to get it?

**Mr. Lachance:** How long does it usually take, Mr. Stewart, three weeks or a month before we usually get the report?

**The Clerk of the Committee (Mr. Stewart):** No, within a week, usually.

*[Translation]*

témoins pourront vous décrire l'intensité de cette concurrence, jusqu'à présent.

L'un des pays, sinon le seul, qui ne devra pas combler un déficit du compte courant beaucoup plus important suite à la hausse du prix du pétrole, c'est le Canada,—qui nous intéresse tout particulièrement,—parce que nous exportons et importons de l'énergie. Effectivement, le déficit dû à nos importations nettes de pétrole s'accroîtra. Mais d'autre part, un volume accru d'exportations de gaz nous permettra de le combler. Toutefois, tous les pays industrialisés, et d'ailleurs, les pays en voie de développement avec lesquels nous commerçons, vont bien sûr avoir de graves problèmes de balance des paiements. La concurrence dans le domaine du commerce deviendra plus intensive, de sorte que la société nationale du commerce, si elle était mise sur pied, aurait beaucoup de travail sur la planche.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Robinson.

Poursuivons avec les questions, les opinions, les objections, les pour et les contre.

Monsieur Roy.

**M. Roy:** Avant de poser mes questions, monsieur le président, je voudrais invoquer le Règlement.

**Le président:** Allez-y.

**M. Roy:** Quand allons-nous recevoir le compte rendu des délibérations de mardi soir? Ce sera peut-être utile pour les séances ultérieures. Sans la transcription, ce sera plutôt difficile.

**Le président:** Oui. Normalement, le président reçoit un exemplaire du compte rendu le lendemain. Jusqu'ici, je n'ai rien reçu.

Monsieur Stewart, voulez-vous faire des démarches pour savoir ce qui se passe? D'ailleurs, on a demandé que chaque député reçoive un exemplaire du compte rendu et nous sommes en train de prendre les mesures nécessaires.

**M. Roy:** J'aimerais bien recevoir un exemplaire avant la prochaine séance.

**Le président:** On devrait recevoir un exemplaire d'ici peu—le lendemain, j'espère—mais il se peut que les autres exemplaires n'arrivent que dans un jour ou deux.

**M. Roy:** Et le rapport?

**Le président:** Le rapport?

**M. Roy:** Le rapport. Le rapport sera inclus dans le compte rendu officieux que nous allons recevoir.

**Le président:** C'est exact.

**M. Roy:** Et le rapport officiel? La publication sera-t-elle retardée jusqu'à la reprise des travaux de la Chambre?

**Le président:** Non.

**M. Roy:** Quand pensez-vous l'avoir?

**M. Lachance:** Combien de temps cela prend-il d'habitude, monsieur Stewart? Trois semaines ou un mois?

**Le greffier du Comité (M. Stewart):** Non. D'habitude, nous le recevons dans les huit jours.

[Texte]

**The Chairman:** The printed issue—I am told within a week, although from past experience on other committees it is more like two and three weeks, yes.

**Mr. Deans:** Mr. Chairman, there is one question I would like to ask. This morning I listened on the radio to a statement wherein it was indicated that the printers working for the government had been put on less than a full week. They were laid off. They were sent home because there was not sufficient work. Now, damn it, we should not have to wait for printed reports if there are people being sent home because there is not enough work.

**The Chairman:** You heard this . . .

**Mr. Deans:** This morning.

**The Chairman:** Okay. I am glad you brought this to the Chairman's attention.

**Mr. Deans:** If people are not working five days a week because there is not enough work, why are we waiting?

**The Chairman:** It is the printing and the translation services that are holding up our work.

**Mr. Deans:** Maybe if we paid the translators a little better too, that would help.

**The Chairman:** Just keep bugging the Chair and the Chair will keep bugging the appropriate authorities and I hope we will get some action.

Okay. Sorry, Mr. Robinson, to take that time.

**Mr. Roy:** I am sorry, Mr. Robinson, if we interrupted the routine business on this point of order.

I will follow in French because it is more familiar for me to express myself in French.

**M. Robinson:** Ça va, ça va.

**M. Roy:** Alors, monsieur Robinson, nous avons un mandat qui est passablement clair concernant la situation économique du Canada et les répercussions sur les possibilités d'améliorer la position du commerce international. On a fait allusion dans votre mémoire au déficit actuel en ce qui concerne les produits importés eu regard des produits exportés et il est de l'ordre de près de 14 milliards cette année. Ma question a deux volets: premièrement, qu'est-ce que vous pensez de l'existence de sociétés de commerce dans différents pays et, selon vous, quel sera leur avenir vis-à-vis une concurrence de plus en plus intensive et des méthodes de commerce international qui ont certainement été modifiées d'une façon pratiquement radicale depuis la venue de ces sociétés? Ces sociétés de commerce existent dans certains pays et, au Canada même, dans certaines provinces. Alors, j'aimerais que vous nous fassiez un tableau de vos opinions concernant l'avenir de ces sociétés de commerce? Quel sera, au Canada, le rôle que pourra jouer à l'avenir une telle société? Est-ce qu'actuellement, au niveau des ministères à vocation économique, vous pensez que les communications ou les relations entre tous ces ministères, pour celui qui veut utiliser ce véhicule pour aller sur le marché international, sont suffisamment développées?

[Traduction]

**Le président:** Le fascicule est censé arriver dans les huit jours, mais d'autres comités ont trouvé que cela peut prendre deux ou trois semaines.

**M. Deans:** Monsieur le président, j'aurais une question à poser. J'ai entendu ce matin à la radio que les imprimeurs du gouvernement ne travaillent pas des semaines complètes. Ils ont été mis à pied. On les a renvoyés à la maison parce qu'il n'y avait pas suffisamment de travail. Nous ne devons pas être obligés d'attendre la publication des rapports, tandis qu'on renvoie des gens à la maison parce qu'il n'y a pas suffisamment de travail.

**Le président:** Vous l'avez entendu . . .

**M. Deans:** Ce matin.

**Le président:** D'accord. Je vous remercie de me l'avoir signalé.

**M. Deans:** Pourquoi devons-nous attendre, si les gens ne travaillent pas cinq jours par semaine parce qu'il n'y a pas suffisamment de travail?

**Le président:** Ce sont les services d'imprimerie et de traduction qui nous retardent.

**M. Deans:** Cela aiderait peut-être d'augmenter le salaire des traducteurs.

**Le président:** Continuez à ennuyer le président et le président continuera d'ennuyer les autorités responsables. Ainsi, on fera peut-être bouger les choses.

Très bien. Je regrette, monsieur Robinson, d'avoir dû consacrer du temps à cette question.

**M. Roy:** Je regrette, monsieur Robinson, d'avoir interrompu les travaux du Comité pour traiter un rappel au Règlement.

Je vais poursuivre en français, car je me sens plus à l'aise en français.

**Mr. Robinson:** That is fine.

**Mr. Roy:** Mr. Robinson, you have a reasonably clear mandate with respect to Canada's economic situation and the impact of possible ways of improving our international trade position. In your brief, you mentioned our trade deficit for this year which is in the order of \$14 billion. My question has two parts: First, what do you think of existing trading corporations in different countries and what do you think their role will be with regards to more and more intensive competition and international trading methods which have certainly changed radically since these corporations have appeared on the scene? Certain countries, and even certain Canadian provinces, do have trading corporations. I would like you to give us your views on the future of trading corporations. What role could a trading corporation play in the future, in Canada? Do you think that communications and liaison between economically-oriented departments are sufficiently developed to allow one of those departments to use this as a vehicle to get to the international market?

*[Text]*

• 1025

Troisièmement, vous mentionnez que le fait de limiter les importations au Canada constituerait un élément de solution assez important. En effet, vous mentionnez à un moment donné dans votre rapport que, même si on double de niveau des exportations, si nos importations de produits manufacturés augmentent encore au rythme actuel, cela ne donnera pas un changement tellement important au niveau de la balance des paiements.

J'aurais un autre élément à suggérer. Le Canada est tout de même un pays assez unique en ce qui concerne ses ressources naturelles, en ce qui concerne sa haute technologie et ses valeurs humaines pour le développement de ses ressources naturelles. Le Canada est tout de même entouré de trois océans.

Alors, je pense que si on cessait de se regarder le nombril pour aller sur le marché des exportations chercher notre part du marché... Parce que nous avons des ressources naturelles, nous avons les connaissances techniques. Mais il me semble déceler un manque de motivation. Si nous nous orientons plutôt vers une limitation de nos importations, par des barrières tarifaires, on va restreindre notre commerce à un bassin de consommation de 23 millions de personnes. En limitant le commerce à une population de 23 millions, j'ai peur que nos industries, nos manufacturiers, ne manquent d'agressivité et qu'on s'assoie un peu sur ce marché réservé. A ce moment-là, au niveau international, on va être de moins en moins concurrentiel.

Par contre, si on diminue les barrières tarifaires et si on s'en va vers un marché libre international, la concurrence se faisant sur un marché international, nous aurions accès au marché des Etats-Unis qui regroupe 250 millions de consommateurs potentiels, nous aurions accès au marché de l'Europe, qui a à peu près le même potentiel. En somme, le marché mondial nous serait ouvert.

Je pense qu'un marché libre est certainement un stimulant au développement de l'efficacité et de la productivité au niveau des industriels, alors qu'un marché fermé conduit plutôt à se restreindre et à s'asseoir sur ses lauriers parce qu'on a un marché limité.

Moi, je vois plutôt un danger dans cette limitation des importations. Pour nos hommes d'affaires, cela ne serait certainement pas un stimulant. Ils devraient plutôt travailler avec un potentiel plus limité que celui qu'offre l'ouverture d'un marché libre au niveau du commerce international.

**Mr. Robinson:** May I answer in English?

**The Chairman:** Yes, yes.

**Mr. Roy:** Sure.

**Mr. Robinson:** On the first part of the question that you asked me, I said at the beginning, and let me put it quite squarely, I am sorry, but I really do not know anything about national trading corporations I made that clear to Mr. Ewing, who suggested that I come here. He said that if I could sort of explain the general framework of Canada's balance of payments that would perhaps be of interest to the committee. So I am really not in a position to answer the first part of your

*[Translation]*

Thirdly, you mentioned that limiting imports into Canada would be an important part of the solution. In fact, you mentioned in your report that even if we doubled our exports our balance of payments would not change significantly if our import of manufactured products remains stable.

I have another suggestion to make. Canada is a fairly unique country with respect to its natural resources, high technology, and its people-oriented approach to the development of its natural resources. Canada is surrounded by three oceans.

I think that we should stop all of this navel gazing and go after our part of the international market. We have the natural resources and we have the technical know-how. But I seem to detect the lack of motivation. If we simply try to limit imports through tariff barriers, we will be limiting ourselves to a consumer market of 23 million. By limiting ourselves to a market of 23 million, I am afraid that our industries and our manufacturers will not be as aggressive as they might be and will sit back and take advantage of a protected market. We would thus be less and less competitive in international terms.

On the other hand, if we lower tariff barriers and opt for free international trade and international competition, we would have access to the American market of 250 million potential consumers and to the European market, which has about the same potential. In other words, we would have access to world markets.

I think that an open market certainly stimulates industrial efficiency and productivity, while a closed market leads to restraint and complacency because the market is limited.

Personally, I think that limiting imports would be dangerous. It would certainly not be an incentive for businessmen. They would be faced with more limited potential than is offered by an open market and international trade.

**Mr. Robinson:** Puis-je répondre en anglais?

**Le président:** Oui.

**Mr. Roy:** Certainement.

**Mr. Robinson:** Pour répondre à la première partie de votre question, j'ai dit au début, et je le regrette, que je ne sais rien des sociétés nationales de commerce. Je l'ai bien dit à M. Ewing, qui m'a invité à comparaître. Il m'a demandé d'expliquer, de façon générale, la balance des paiements du Canada, ce qui intéresserait peut-être les membres du Comité. Je ne peux donc pas répondre à la première partie de votre question, mais j'imagine que les autres témoins seront en mesure de le



## [Texte]

question, but I imagine other witnesses will be able to do so. From my personal point of view, I certainly am looking forward to reading the transcript of their evidence.

I think essentially the same answer would apply to the second part of your question; namely, how effective, at the present time, are the relations between various government departments and provincial trading corporations and the private sector, whose exports they are intended to promote. Again, since I do not have any personal experience in this sort of thing, I am not really in the position to help you very much. Although, in the firm that I worked for, we were town planning consultants, we got contracts from private developers, by and large, municipal governments, provincial governments and occasionally the federal government. I found that the best clients that we had—and I hate to say this but it happens to be true—were the large developing companies. They seemed to have a healthier respect—well, let me put it a little bit differently—by the time they came to consult us they realized they had a problem to which they did not know the answer, and sometimes they did not even know what the problem was. And those are the best kind of people because then we could examine the problem and tell them, first of all, what we thought the problem was and then we would be asked to look for a solution.

• 1030

The worst clients were some—and I will not name any—municipal officials. Incidentally, just because Mr. Deans happens to be here, among the best municipal clients we ever had was the City of Hamilton because our firm had a good deal to do with what at one time was called the Civic Square. Lloyd . . . , what is his name?

**Mr. Deans:** Jackson.

**Mr. Robinson:** It was a redevelopment project and we had a free hand there and that is the sort of thing that we had.

The reason I say some of our municipal clients were the worst was that not only did they think that they knew what the problem was but they very often defined the problem in a way which seemed to us totally beside the point and then they wanted us to undo that problem and refused to listen to any suggestion that perhaps their problem was different and the solution to it should be sought along this line rather than that line.

I mention this because if private firms who are interested in increasing their exports find the same attitude among, let me say, less enlightened government officials than they would like, then perhaps the answer is that the relations between government departments and the private sector interested in promoting exports might, on occasion, be somewhat like what we found to be the unsatisfactory relationships which we were able to develop as a private consulting firm and some government clients for whom we worked.

The long and the short of that, in my view, is that if a government department or government agency is going to give

## [Traduction]

faire. Pour ma part, j'attends avec impatience la publication des témoignages.

Je crois d'ailleurs devoir répondre de la même façon à la deuxième partie de votre question, qui portait sur l'efficacité des liaisons entre les divers ministères du gouvernement et sociétés provinciales de commerce et le secteur privé, qui doit bénéficier des efforts en vue de promouvoir les exportations. Je dirais à nouveau que n'ayant aucune expérience dans ce domaine, je ne suis pas en fait en mesure de vous être fort utile. Même si, dans la maison où je travaillais, nous étions des experts en urbanisme, nous obtenions en grande partie nos contrats de promoteurs privés, d'administrations municipales et provinciales et, à l'occasion, du gouvernement fédéral. J'ai constaté que les meilleurs clients que j'avais,—et il m'est pénible de l'admettre, mais c'est exact,—étaient les grands promoteurs. Leur attitude était plus saine, en ce sens que lorsqu'ils venaient nous consulter, ils admettaient avoir un problème qu'ils ne pouvaient résoudre et, dans certains cas, ils ne connaissaient même pas la nature de leur problème. En ce sens, ils étaient nos meilleurs clients, puisque nous pouvions leur indiquer, tout d'abord, quel était, à notre avis, le problème en cause, et ensuite, ces sociétés nous demandaient d'y trouver une solution.

Mais les clients avec lesquels nous avions le plus de difficultés, c'était certains,—et je ne les nommerai pas,—fonctionnaires municipaux. En passant, puisque M. Deans se trouve ici, je dirais que la ville d'Hamilton a été un de nos meilleurs clients, que notre maison s'est beaucoup occupée de ce qu'on appelait à un moment donné la place municipale, *Civic Square*. Lloyd . . . quel est son nom?

**M. Deans:** Jackson.

**M. Robinson:** Il s'agissait d'un projet de réaménagement où on nous donnait carte blanche.

Certains de nos clients municipaux étaient les plus difficiles à satisfaire, car non seulement ils pensaient connaître la nature de leur problème, mais très souvent, ils nous décriaient ce problème de façon entièrement erronée et voulaient que nous lui trouvions une solution. Ensuite, ces clients refusaient de nous écouter lorsque nous indiquions que, peut-être, leur problème était différent de ce qu'ils pensaient et que la solution devait être recherchée dans une autre voie.

J'ai mentionné cet exemple, car je crois que si les sociétés privées désirent accroître leurs exportations se sont heurtées à des fonctionnaires du gouvernement qu'elles ont trouvés moins éclairés qu'elles ne l'auraient désiré, peut-être alors que leur problème a été le même que le nôtre. C'est-à-dire que les rapports entre les ministères du gouvernement et le secteur privé désirent promouvoir les exportations ont pu être insatisfaisants comme ceux que nous avons eus, à titre de maison d'experts privée, avec certains clients du gouvernement pour lesquels nous avons travaillé.

Pour résumer, je dirais que si un ministère ou un organisme du gouvernement veut vraiment aider de façon efficace le

*[Text]*

effective help to the private sector they must have on their staff people who understand what the private sector is all about. Preferably there should be a considerable amount of interchange between the two so that the government people from their own experience perhaps, as I said, know what the problems of the private sector are. I think that is an important consideration. It is a rather obvious one, I suppose, in the staffing of a national trading corporation if one is established.

Now, the more general question you put to me, let me answer somewhat in a guarded way. First of all, I only put in the problem of imports in relation to this brief because it seemed to me that, in the general context, people who are concerned with Canada's balance of payments' problem ought to look at that aspect as well as the export aspect. I do not want to push this idea as far as this committee is concerned since I am quite aware of the fact that your primary emphasis, as defined by your terms of reference, is that the national trading corporation would promote exports. In a sense, if the committee feels strongly that it wants to limit itself to that aspect and not sort of go looking for an extended terms of reference, as you already have perhaps quite enough to do, within the short period before your report has to be presented, I am willing to leave it at that just as long as I have raised some doubt in some people's minds that although it is part of the answer, it may not necessarily be the whole answer.

• 1035

But since you asked me the question, I will venture some general comments. The way you put the proposition, I would not put it quite in that way because I think the way you put the proposition is too much either/or, 100 per cent this or 100 per cent that. There are some industries in Canada which are not able to compete internationally and which at the present time receive a substantial measure of protection. From the consumers' point of view there is no doubt that protection means higher prices because in terms of productivity it means lower productivity from the Canadian industry than they would be able to benefit from if they bought from international firms which are more productive and, incidentally, pay lower wages and therefore are able to undersell Canadian producers.

On the other hand, there are some industries in Canada which are able to withstand international competition. I think it is fair to say that certainly one important function of government policy should be to encourage those industries as much as possible. Again, perhaps having said that, I could leave it at that.

Generally speaking, the higher the level of technology the greater the advantage of large corporations and therefore of large countries which have many large corporations. One of the difficulties we have in Canada is that we do not have too many very large corporations which are Canadian owned, and a Canadian-owned company which wants to grow and develop in a high-technology field has to swim against a very strong international current. In Canada I think perhaps, looking at it, as it were, nationally, more so than in many other countries. So it is from that point of view, the import side, which is an

*[Translation]*

secteur privé, il faut que son personnel comprenne ce qui s'y passe. En particulier, il faudrait qu'il y ait entre le secteur privé et le gouvernement énormément d'échanges, afin que du côté du gouvernement, on ait une certaine connaissance des problèmes du secteur privé. Je crois que nous touchons là un point important et il est plutôt évident qu'il faudra en tenir compte lorsqu'on nommera le personnel, si on crée une société nationale du commerce.

Pour répondre maintenant à la question d'ordre plus général que vous m'avez posée, je vous dirai avec prudence, tout d'abord, que je n'ai abordé le problème des importations dans le cadre de ce mémoire que parce qu'il me semblait que, d'une façon générale, les gens qui s'occupent de la balance des paiements du Canada devraient tenir compte aussi de l'aspect des exportations et de celui des importations. Je ne veux pas aller plus loin de ce côté, puisque je suis tout à fait conscient du fait que le Comité s'intéresse principalement, dans le cadre de son mandat, à la promotion des exportations qui serait faite par une société nationale du commerce. D'une certaine façon, si le comité juge qu'il désire se limiter à cet aspect et qu'il ne devrait pas essayer d'obtenir un mandat élargi, comme il a beaucoup de pain sur la planche et peu de temps avant de préparer son rapport, je suis prêt à accepter cela pourvu que je puisse dissiper certains doutes dans l'esprit de quelques-uns d'entre vous: même si cette façon de procéder est en partie une solution, elle n'est qu'un élément de la solution totale.

Cependant, étant donné que vous m'avez posé la question, je vais essayer de vous donner quelques commentaires d'ordre général. Je ne verrai pas les choses tout à fait sous le même angle que vous, car vos positions sont trop tranchées. Certaines industries canadiennes ne peuvent entrer en concurrence avec des compagnies étrangères et bénéficient à l'heure actuelle d'une large protection. Cela signifie pourtant des prix plus élevés pour le consommateur étant donné la plus faible productivité des industries canadiennes par rapport aux industries étrangères, qui, il faut le faire remarquer, versent des salaires moins élevés et, de ce fait, peuvent offrir leurs produits à des prix défiant toute concurrence au Canada.

D'autre part, certaines compagnies canadiennes peuvent faire concurrence aux industries étrangères, et il faut faire remarquer qu'une des fonctions importantes du gouvernement devrait être de les encourager autant que faire se peut. Je ne m'étendrai pas plus sur ce sujet.

De façon générale, une technologie plus avancée bénéficie davantage aux sociétés importantes et donc aux grands pays où elles se trouvent. Une de nos difficultés est que nous n'avons pas au Canada beaucoup de sociétés de cette importance à capital canadien et que celles qui existent doivent faire face à une concurrence extrême sur les marchés internationaux. C'est peut-être davantage le problème du Canada que d'autres pays. Ainsi les compagnies étrangères ont peut-être un avantage par rapport aux compagnies canadiennes, et c'est surtout en matière d'importations et d'exportations que l'on peut remar-



## [Texte]

expression of the fact that other countries have an advantage over us in the corporate capital resources which are available to them in exporting and therefore importing into Canada as against Canadian companies which want to capture a large share of the Canadian market and at the same time increase their exports.

A general statement is difficult to make. As I say, I do not think that it is an either/or question. It is very much, if you want to put it that way, on an ad hoc basis. Each industry has to be examined from the point of view of is it able to withstand the international competition; if it is, fine. If it is on the threshold of being able to withstand the competition then we should give it help. If it is clear that it is not able to withstand the international competition, then in fact many industries in Canada are given help and everybody realizes that in those industries it means protection of a rate of productivity which is less than firms in other countries which are anxious to sell in Canada and would do so but for the protection which the Canadian industries receive.

• 1040

All of that, I have to confess, is somewhat general and textbookish, but that is about as far as I think I am able to go. I am not sure whether that has been of any help to you.

**The Chairman:** Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** Thank you, Mr. Chairman.

Mr. Robinson, do you think it is realistic for Canada, as much as it may be desirable to balance our imports and exports of manufactured goods with the size of our population, to expect in the worlds today to achieve this goal in the short term? I mean, after all, when we look at Germany and Japan and the other more mature economies, in the industrial sense, and their populations and their ability to enjoy a much greater domestic market to support their manufactured products, do you think it is really realistic for Canada to expect to achieve a balance?

**Mr. Robinson:** Well, my initial answer is twofold. If we were able to achieve a balance of trade in manufactured imports, we would not have any balance of payments problem at all, except possibly the problem of an excessive surplus. So that, from the point of view purely of achieving, let us say, a viable balance of payments or a balanced balance of payments on current account, it certainly is not necessary for us to balance our trade in manufactured goods. The problem is to decrease, to reduce, the enormous deficit that we have at the present time, and my own view would be that if we could achieve a sufficient reduction in that deficit, all other things remaining the same, to come close to a balance on current account, we would be doing very well indeed—very well indeed.

The second thing, I think, is that it is a mistake to look at this problem in terms of the size of Canada's population, for two reasons. First of all, there are some countries—well, let us say Sweden, in particular: Sweden has a much smaller population than Canada has yet I think it is true to say that Sweden does have a balance of trade in manufactured goods, some of

## [Traduction]

quel ce problème. Les compagnies canadiennes sont défavorisées par rapport aux compagnies étrangères disposant de ressources financières importantes; or, les compagnies canadiennes voudraient accroître leur part du marché canadien tout en augmentant le niveau de leurs exportations.

Il est difficile de donner une idée générale des choses dans ce domaine, car il ne faut pas voir les choses de façon trop tranchée, il faut envisager chaque situation particulière. Ainsi, il faut envisager pour chaque industrie sa capacité de concurrencer les industries étrangères dans leur domaine. Si une industrie en arrive au point où elle va pouvoir résister à la concurrence sur le marché international, alors nous devrions l'aider. Or en fait, dans le cas de beaucoup d'industries canadiennes qui reçoivent de l'aide du gouvernement, ce qui se passe en réalité, c'est que le gouvernement protège un taux de productivité inférieur à celui d'autres pays qui voudraient vendre leurs produits au Canada et ne peuvent le faire à cause de la protection dont jouit l'industrie canadienne.

Tout cela est assez général, je le confesse, mais je ne crois pas pouvoir vous en dire plus. Je ne sais si je puis vous être de quelque utilité.

**Le président:** Monsieur Thomson

**M. Thomson:** Merci, monsieur le président.

Monsieur Robinson, croyez-vous qu'il soit réaliste pour le Canada de s'attendre à réaliser un tel but à court terme, si l'on tient compte de son chiffre de population et malgré le grand désir que nous avons d'avoir une balance commerciale plus équilibrée dans le domaine des produits finis? Lorsque je compare le Canada avec d'autres pays comme l'Allemagne et le Japon, et avec d'autres économies plus mûres, pays qui peuvent absorber une beaucoup plus grande production en plus de procéder à l'exportation est-il bien réaliste de viser cet équilibre pour le Canada?

**M. Robinson:** Ma réponse est double. Si nous pouvions avoir une meilleure balance commerciale dans le domaine des produits finis, nous aurions réglé nos problèmes de balance des paiements, même si nous avions alors un surplus excessif. Si nous voulons simplement en arriver à une meilleure balance des paiements des comptes courants, il n'est pas nécessaire d'en arriver à un équilibre commercial pour les produits finis. Il faut diminuer le déficit énorme que nous connaissons actuellement. Si telle était la situation, pourvu que toutes les autres composantes restent les mêmes, nous en arriverions à une situation équilibrée pour les comptes courants, et nous serions dans une situation extrêmement bonne.

Deuxièmement, il est erroné d'étudier cette question, en tenant compte de l'aspect démographique de notre pays. Tout d'abord, il y a d'autres pays, la suède par exemple, qui ont une beaucoup moins grande densité démographique que le Canada et qui pourtant jouissent d'une très bonne balance commerciale dans le domaine des produits finis. Donc la question de population n'entre pas en ligne de compte.



*[Text]*

them very highly manufactured goods. So that it is not really a question of population.

There are other problems in Canada which would still be there or would probably still be there if we had a population of 33 million instead of 23 million and which existed in the past when we had a population of only 15 million or even 10 million. So the demographic aspect alone is of minor importance in the problem. The structural or economic problems that are peculiar to Canada are the ones which, in my view, have to be looked at.

What I am really saying is that the excuse that Canada has 23 million people is often given, sort of, as being enough. We write it off; we are helpless because we have 23 million people. That, in my view, is thoroughly defeatist and, in terms of the experience of other countries, wrong.

**Mr. Thomson:** I am just going to go back to my original question.

Going back to the first part of your delivery, you said that you saw very little hope for improving the nonmanufacturing sector of our trade.

**Mr. Robinson:** No, I did not say that.

**Mr. Thomson:** So I come back and I say, well, if we have to look more closely at our manufacturing sector, either in terms of imports or exports, is it really realistic, in terms of our population, to expect to improve significantly in the manufacturing sector?

• 1045

Let me just ask you this question. Do you have any idea of where we stand as a country in terms of output in manufacturing goods per capita? Is this a relevant measure of our competitiveness in manufacture?

**Mr. Robinson:** Well, to answer the second part first: yes, I think it is a relevant measure. As to how we stand compared to other countries, offhand I do not know although I think we stand fairly high. On the other hand, I think that we do not stand as high as we used to. We are going backwards relatively speaking rather than forward. But, again, one would have to consult comparative international statistics and that is not something which I have done lately nor sort of carry in my head.

**Mr. Thomson:** You think we are going down vis-à-vis the other industrialized countries?

**Mr. Robinson:** That is right. Now, I am not saying that there is no prospect of increasing our trade surplus in non-manufactured goods. Certainly there is. I mean whether on all other grounds it is a good thing or a bad thing is, for the purpose of this discussion perhaps, not the point. The recent decision to increase the export of Canadian gas obviously will mean an increased trade surplus in non-manufactured goods.

What I think is true for this country are two things. First, I do not see why, with a population which is larger than in some other developed countries, we ought to be declining relatively

*[Translation]*

Il y a d'autres problèmes qui continueraient à subsister au Canada, même si notre population s'élevait à 33 millions au lieu de 23, et qui existaient déjà par le passé, lorsque notre population était de 15 ou même de 10 millions. Ainsi donc l'aspect purement démographique est d'une importance mineure. Il faut étudier à mon avis les problèmes de structure et d'économie qui sont particuliers au Canada.

Bien souvent, on se réfugie derrière cet argument démographique, ce qui est à mon point de vue tout à fait défaitiste et de surcroît complètement faux si l'on se base sur l'expérience d'autres pays.

**M. Thomson:** J'en reviens à ma première question.

Vous avez dit qu'à votre avis, il y avait très peu de chance que le Canada améliore le secteur non manufacturier de son commerce.

**M. Robinson:** Non, ce n'est pas ce que j'ai dit.

**M. Thomson:** Si donc, on étudie plus étroitement la question des produits manufacturés, dans le contexte de l'importation ou de l'exportation, est-il réaliste de s'attendre, si l'on se base sur notre population, à ce que la situation s'améliore de façon considérable dans ce secteur?

Permettez-moi de vous poser la question suivante: pouvez-vous me dire combien nous produisons de produits manufacturés par habitant? Pensez-vous qu'il s'agit là d'une bonne façon de mesurer notre position concurrentielle dans le domaine de la fabrication?

**M. Robinson:** Pour répondre d'abord à la deuxième partie de votre question, je dirai que oui. Ceci constitue un point de comparaison valable. Je ne pourrais dire d'emblée à quel niveau nous nous situons par rapport aux autres pays mais je crois que notre position est assez élevée, sans être pourtant aussi élevée que par le passé. Nous avons tendance à rétrograder et non à avancer; mais il me faudrait prendre connaissance des données statistiques internationales pour comparer; je ne l'ai pas fait depuis quelque temps et je n'ai pas les chiffres à la mémoire.

**M. Thomson:** Vous pensez donc que comparativement aux autres pays, nous perdons du terrain?

**M. Robinson:** C'est exact. Je ne dis pas que nous n'avons aucune possibilité d'augmenter notre excédent commercial de produits non manufacturés, ce n'est certainement pas le cas. Par ailleurs, que ce soit un bien ou un mal, c'est un problème qui n'entre pas dans notre discussion. Il n'y a pas de doute que nous allons avoir un excédent commercial de produits non manufacturés après la récente décision d'augmenter nos exportations de gaz canadien.

Dans le cas du Canada, je crois qu'il y a deux considérations dont il faut tenir compte: premièrement, je ne vois pas pourquoi le Canada, avec une population supérieure à certains

## [Texte]

speaking in the manufacturing field. We certainly ought to be able to hold our own, and I do not think we are doing that. Second, in the long run I do not think it is healthy, from the point of view of Canada's economic development, to depend increasingly on a trade surplus in non-manufactured goods and that is what we have been doing. At least we ought to be able to keep pace, as it were, in terms of manufactured goods with non-manufactured goods. Third, is what I said before: the notion that the chief limitation is that we have only 23 million people. That is an excuse—if I may put it perhaps a little bit roughly—rather than a genuine reason. And it is not something which Canadians at the present time in their history ought to accept any more.

**Mr. Thomson:** What do you think the problem is? Lack of commitment? Political commitment?

**Mr. Robinson:** Partly. Partly so. Yes. Partly. Well, to give an answer which is perhaps not responsive to the work of the committee, I would say that certainly an overwhelming problem is the degree of foreign ownership of corporate concentration in multinational hands. That makes it very difficult for Canada in a sense, to strike out on its own. And again, if we use that as an excuse in the same way as we do the small, or relatively small, population, I do not think that is a very healthy attitude. That is something which in a sense, is equivalent to the fact that the earth is round and it does not happen to be flat, and if you are going to make your way in the world, you have to make your way on the basis of the fact that these are the choices that you have before you, these are the burdens that we carry and we are either going to succumb to these burdens or we are not. So if you wish, a sense of commitment is important. The fact that we have this very serious problem probably does tend to undermine the sense that many Canadians have that we can do something about it.

• 1050

Other countries which do not carry this burden find it easier to persuade themselves there is something we can do about it. I do not think we can give up, or if we do give up we will go down the drain. I am against that, quite simply. The fact that this committee is holding these hearings I suppose is one indication of the fact that there is a commitment, certainly a recognition that there are problems which have to be solved if we are going to achieve a viable balance of payments, and I am very glad to see that.

**Mr. Thomson:** Perhaps you are suggesting we circumvent, or we learn to live with the multinational and foreign ownership and improve our export performance, our trade performance, in spite of the multinationals. Or are you suggesting we diminish foreign ownership in this country and solve our problem in that way? I am not sure just which way you would like to see us go.

**Mr. Robinson:** My own view is that we have to do both. What I am saying is that you cannot start solving the problem on the assumption that the foreign ownership does not exist. If you want a somewhat lugubrious example, if someone is

## [Traduction]

autres pays industrialisés, devrait enregistrer un déclin relatif dans le domaine de la fabrication. Nous devrions au moins maintenir notre position et je ne crois pas que ce soit le cas. En deuxième lieu, à longue échéance, je ne crois pas qu'il soit bon pour le Canada de se fier de plus en plus pour son développement économique à son excédent commercial de produits non manufacturés comme c'est le cas actuellement. Nous devrions tout au moins maintenir dans le domaine des produits fabriqués le même rythme que dans le domaine des produits non fabriqués. En troisième lieu, comme je l'ai dit auparavant, on a invoqué comme raison principale pour justifier cette situation que nous n'avions que 23 millions d'habitants, à mon avis c'est plus une excuse qu'un argument valable. A l'heure actuelle nous ne devrions pas admettre cette excuse.

**M. Thomson:** Où se trouve le problème selon vous? Est-ce un manque d'engagement? D'engagement politique?

**M. Robinson:** Oui, en partie certainement. Je vous donnerai une réponse qui dépasse peut-être le cadre du Comité en vous disant que pour une large part, le problème vient de la concentration de propriété étrangère dans les sociétés multinationales. Cette situation empêche le Canada d'agir de son propre chef. A nouveau, je ne crois pas qu'il soit très sain d'invoquer cette excuse pas plus que notre manque de population. Dans ce cas, on pourrait aussi se plaindre du fait que la terre est ronde au lieu d'être plate. Il faut tenir compte de ces limitations, en prendre son parti se rendre compte que c'est la condition de la survie. Par conséquent, il me semble important de nous engager. Ce problème des sociétés multinationales semble paralyser beaucoup de Canadiens, ils semblent croire qu'ils ne peuvent rien faire pour changer cette situation.

D'autres pays qui n'ont pas ce handicap sont plus facilement d'avis qu'ils peuvent faire quelque chose pour changer la situation. Je ne crois pas nous devons abandonner la lutte car si nous abandonnons, nous allons sombrer, et je ne veux pas de cela. Le seul fait que le Comité tienne ses séances indique que nous nous engageons, que nous reconnaissons l'existence de problèmes auxquels il faut trouver une solution pour arriver à une balance des paiements convenable, et je suis heureux de cette attitude.

**M. Thomson:** Nous proposez-vous de tourner le problème que nous créent les sociétés de propriété étrangères et multinationales ou nous proposez-vous de nous en accommoder et d'améliorer nos exportations et notre balance commerciale malgré elles. Ou encore nous proposez-vous de réduire la propriété étrangère au Canada afin de résoudre le problème? Je ne sais pas qu'elle est la direction que vous voulez que nous suivions.

**M. Robinson:** A mon avis nous devons suivre les deux voies. Vous ne pouvez pas résoudre le problème en faisant semblant d'ignorer l'existence de la propriété étrangère. Si vous permettez que j'utilise un exemple plutôt macabre, je dirai que si nous



[Text]

digging a six-foot grave, he has to start from the fact that he is six feet down. The choices are that either the grave is going to get deeper, or somebody is going to help him, or he is going to help himself to fill up the grave so he is at ground level. I would hope we do both.

What I am saying, I suppose in very simplistic terms, is that if you are standing six feet below ground, that is where you have to start from. That is certainly a handicap, as against the person who is not in that position. There is no use fooling yourself that you are at ground level if you are not. My own view is that if we recognize that is a problem and that we ought to work so we are at ground level instead of at the bottom of a six-foot grave, in other words that in the long run the tendency ought to be to diminish the influence of foreign ownership, yes. I agree with that. A lot of people do not, but I do.

**Mr. Thomson:** Just one final question, Mr. Robinson. You talked about the trends in world trade, the difficulty many countries are going to experience as a result of increasing oil prices, and that trade is going to become far more competitive. Do you see the number of countries that are finding themselves in difficulty in terms of balance of payments, do you see them constraining trade; in other words, trying to block out imports and looking inward?

**Mr. Robinson:** Yes.

**Mr. Thomson:** I mean, the United States is obviously moving to some degree in this direction to try and salvage its position. Do you see a trend of more and more countries looking inward to solve their balance of payments problems?

**Mr. Robinson:** Yes, I think so. Even countries which are sort of export minded are increasingly, I think, going to keep a weather-eye out on their imports and take steps to restrict those imports or to make those imports more difficult, if they think they can get away with it without damage to their exports.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Everyone wants the best of both worlds.

**Mr. Robinson:** That is right, yes.

**Mr. Deans:** I want to return to the line of questioning I have been pursuing with almost everyone, and it fits quite nicely into the presentation you made to us this morning. It would seem to me you are saying there is a role for a national trading corporation, structured in one way or another, in the pursuit of the balance of payments problem.

**Mr. Robinson:** Yes.

[Translation]

creusons une tombe de six pieds de profondeur, nous devons tenir compte du fait que nous commençons déjà à creuser à six pieds de profondeur. Vous avez alors trois possibilités: creuser plus profondément, vous faire aider par quelqu'un ou remplir la tombe pour vous retrouver au niveau du sol. J'ose espérer que nous procéderons de ces deux façons.

Ce que je veux dire de façon plus simple, c'est que si nous nous trouvons déjà à six pieds en dessous du niveau du sol, c'est de là que nous devons partir et c'est très certainement un handicap pour vous par rapport à celui qui ne se trouve pas dans cette situation. Mais il ne sert à rien de se faire illusion et de s'imaginer être au niveau du sol si vous n'y êtes pas. D'après moi, il faut admettre l'existence du problème et travailler à remonter la pente et à revenir au niveau du sol. En d'autres termes, on devrait certainement diminuer à la longue l'influence de la propriété étrangère. Tel est mon opinion, mais bien des gens ne la partagent pas.

**M. Thomson:** J'aimerais, monsieur Robinson, vous poser une dernière question. Lorsque vous avez parlé des tendances du commerce mondial, vous avez mentionné les difficultés que beaucoup de pays éprouveront à la suite des augmentations du prix du pétrole et de l'accroissement de la concurrence. Ne pensez-vous pas qu'un certain nombre de pays, qui seront en difficulté et dont la balance des paiements sera défavorable, auront tendance à restreindre leur commerce, à empêcher les importations et à se refermer sur eux-mêmes?

**M. Robinson:** Oui, vous avez raison.

**M. Thomson:** Il n'y a pas de doute que les États-Unis ont déjà adopté cette attitude afin de limiter les dégâts. Pensez-vous que les pays se replieront de plus en plus sur eux-mêmes pour résoudre leurs problèmes de balance des paiements?

**M. Robinson:** Oui, je le crois. Même les pays en quelque sorte favorables à l'exportation, vont suivre de très près leurs importations et prendre des mesures pour les réduire éventuellement s'ils pensent pouvoir le faire sans nuire à leur position exportatrice.

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Chacun veut gagner sur tous les tableaux.

**M. Robinson:** Bien sûr.

**M. Deans:** J'aimerais en revenir aux questions que j'ai posées à presque tous et qui me semblent fort bien cadrer avec ce que vous nous avez exposé ce matin. Il me semble que vous préconisez sous une forme ou une autre la création d'une société nationale du commerce qui pourrait aider à trouver une solution au problème de la balance des paiements.

**M. Robinson:** Oui.

• 1055

**Mr. Deans:** You have identified the primary players in the field, the difficulties that we have. Mr. Thomson raised with you the possibilities of either pursuing or not pursuing the sale of resources, in one way or another; the sale of nonmanufactured goods is, I suppose, a better way of putting it. I wonder if you have given any thought to breaking it down in an even finer way, dealing with renewable as opposed to nonrenewable

**M. Deans:** Vous nous avez décrit les principaux partenaires du jeu et les difficultés devant lesquelles nous nous trouvons. M. Thomson a parlé de l'éventualité de continuer ou d'interrompre la vente de nos ressources, sous une forme ou sous une autre, ou pour être plus précis, la vente de nos produits non manufacturés. Mais je me demande si vous avez songé à préciser les ressources en question, à les diviser en ressources



*[Texte]*

resources. For example, you made reference to wheat and to lumber, from which flows pulp and paper. Of course, they are, to one extent or another, renewable resources. You then make reference to minerals and natural gas, and to oil, to the extent that we are involved in the sale of oil, and they are, as far as we can tell at the moment, nonrenewable resources. I wonder if you have looked at those independently at any point to determine whether or not a particular emphasis can be placed on one over and against the other, or are you simply saying that it is a market condition and that you have to sell what you can sell when you can sell it?

**Mr. Robinson:** I have not examined Canada's exports, making the division between renewable and nonrenewable resource bases. I think that is an interesting division to make, and it probably would not be very difficult to do in terms of the trade figures that are available. I suppose it is perhaps a little bit traditional rather than modern, and from that point of view I am at fault, to make the essential division between the degree of manufacture rather than whether the resource base is renewable or nonrenewable. The disadvantage of emphasising nonrenewable resources is obvious: that eventually you come to the end of the line. The disadvantage of emphasising resource exports, whether they are renewable or nonrenewable, as against manufactured goods is that the employment content of the resource exports is less.

**Mr. Deans:** But from the point of view of the balance of payments, if one excludes employment, because we will deal with that in the manufacturing sector, there is perhaps a value. I put it to you: Is there a value in looking at the resource sector, renewable and nonrenewable, from the point of view of balance of payments alone?

**Mr. Robinson:** From the point of view, certainly of the short run, of strictly the balance of payments alone, I do not think there is a benefit in making that division. From the point of view of the long-run health of our export potential, if we are going to depend on that potential then there is a benefit in making that distinction.

**Mr. Deans:** Let me go then to the manufacturing sector, because again I want to go just a little beyond the obvious.

You have stated quite clearly the trade in manufactured goods and you have given us the statistics that are available. To deal with the auto industry to begin with, it is quite obvious that a lot of our problem lies in the way in which the auto industry is structured.

**Mr. Robinson:** That is right.

**Mr. Deans:** Not all of the problems but a lot of the problems; it is significant. It is a \$5-billion deficit. In addition to that, it would appear to me that, as you have mentioned, the branch plant nature of the Canadian economy and the inter-company relationship tends to distort the balance of payments; That on what we manufacture or produce, if it is used internally within the company structure rather than sold commercially for public consumption, the return to Canada in pure dollar

*[Traduction]*

renouvelables et ressources non renouvelables. Vous avez parlé par exemple du blé et du bois, dont on fait la pâte à papier et le papier. Naturellement, il s'agit là jusqu'à un certain point de ressources renouvelables. Puis vous avez parlé des minéraux, du gaz naturel et du pétrole, dans la mesure où nous en vendons; il s'agit là, à l'heure actuelle, pour autant que je sache, de ressources non renouvelables. Je me demande si à un moment donné vous avez considéré chacune d'elle en particulier pour voir s'il conviendrait d'insister sur l'une plutôt que sur l'autre, ou si vous dites simplement que le marché fait la loi et que nous devons vendre ce que nous pouvons lorsque l'occasion nous en est donnée?

**M. Robinson:** Dans l'examen de la situation des exportations au Canada, je n'ai pas fait de distinction entre les ressources renouvelables et les ressources non renouvelables. Cependant, cette distinction présente un certain intérêt et ne présenterait pas de difficultés compte tenu des données dont nous disposons. Cependant, c'est un point de vue un peu dépassé, on peut donc me reprocher d'avoir favorisé la distinction entre produits fabriqués et non fabriqués plutôt qu'entre ressources renouvelables ou non renouvelables. L'inconvénient de cette dernière distinction est évident, car dans ce dernier cas, on atteint le bout de la chaîne. Si l'on insiste sur l'exportation des ressources, renouvelables ou non renouvelables, par opposition aux produits manufacturés et non manufacturés, l'emploi est moins favorisé.

**M. Deans:** Mais du point de vue de la balance des paiements, il y a peut-être intérêt à laisser de côté l'emploi, puisqu'il en sera question à l'occasion du secteur de fabrication. A votre avis, aurions-nous intérêt, pour essayer de trouver une solution à la balance des paiements, à tenir compte des ressources renouvelables ou non renouvelables?

**M. Robinson:** Je ne crois pas qu'à court terme, pour aider au règlement de la balance des paiements, on aurait avantage à établir cette distinction. Par contre à longue échéance, si nous voulons tabler sur une situation saine pour nos exportations, il est utile de faire cette distinction.

**M. Deans:** Permettez-moi de passer au secteur de la fabrication, car je veux à nouveau traiter de questions qui dépassent un peu ce qui nous apparaît évident.

Vous avez clairement exposé quelle était la situation commerciale des produits manufacturés et vous nous avez fourni les données disponibles à ce sujet. Pour commencer avec le secteur de l'industrie de l'automobile, il est évident que beaucoup de difficultés que nous rencontrons découlent de la façon dont l'industrie de l'automobile est structurée.

**M. Robinson:** C'est exact.

**M. Deans:** Beaucoup de nos difficultés découlent de là, mais pas toutes. Nous avons un déficit de cinq milliards de dollars dans ce domaine. De plus, et vous l'avez vous-même indiqué, comme les usines canadiennes sont des succursales et qu'il existe d'étroites relations entre les différentes sociétés, la situation de la balance des paiements en est perturbée. Si nos fabrications ou produits sont utilisés au sein de la compagnie, au lieu d'être vendus dans le commerce pour la consommation

*[Text]*

terms is somewhat less than it might be were the company structured independently and selling on the free market.

**Mr. Robinson:** That is right. On the one hand, the fact that the Canadian subsidiary might be regarded as having an assured pipeline to an export market because of its relationship to a multinational would be a plus.

• 1100

On the other hand, there is the fact that the price is not a free market price; a good deal of speculation, perhaps more than solidly established research, has suggested that the prices the Canadian subsidiary is credited with for its export is less than the free market price.

**Mr. Deans:** That would . . .

**Mr. Robinson:** That is a minus.

**Mr. Deans:** . . . detrimentally affect the balance of payments.

**Mr. Robinson:** Of course. That is right.

**Mr. Deans:** Would you then suggest, before we get into a restructuring of the economy as a whole, that another attempt be made to get a handle on the intercompany pricing structure as it affects the flow of goods across the border in order to attempt to minimize the detrimental effect that that has on the balance of payments?

**Mr. Robinson:** Yes. There are two problems there: one is to establish whether there is a detrimental effect and, if so, how large it is; the second problem is, what do we do about it? In other words, how does one persuade or compel the multinational to price at the market price rather than at the intercompany price?

**Mr. Deans:** Let us assume, though, that it is possible . . .

**Mr. Robinson:** Let us assume that it is possible to establish the facts and, if the facts turn out to be as many people suspect they are, then someone is going to have to put his thinking cap on. How do we, as I say, persuade or compel the companies to have themselves credited with the market price rather than the lower intercompany price?

**Mr. Deans:** In terms then, again, strictly of dealing without trading corporation concerns, in terms of dealing strictly with the balance of payments, for the purpose of more accurately reflecting the capacity of the Canadian economy to manufacture and to be competitive it would be a useful exercise to attempt to bring the actual value, the market value, of the product into play. With that measure alone, it is possible to influence beneficially—it could be possible also to influence detrimentally, beneficially but I doubt it—the balance of payments.

**Mr. Robinson:** That is right.

**Mr. Deans:** With regard to the . . .

**Mr. Robinson:** I would like to see some well-documented research, even in terms of case studies, if necessary, on that problem.

*[Translation]*

publique, le profit en dollars pour le Canada est naturellement moins grand que si la société était indépendante et vendait sur un marché libre.

**M. Robinson:** C'est exact. Par contre, le fait qu'une filiale canadienne possède des débouchés assurés à cause de ses relations avec la société multinationale constitue un atout.

D'autre part, le prix n'a pas été fixé librement sur le marché. Il s'agit peut-être plus de suppositions que de faits bien établis, mais on pense que les prix obtenus par les filiales canadiennes pour leurs exportations sont moins élevés que ceux du marché libre.

**M. Deans:** Ce qui . . .

**M. Robinson:** Ce qui est un désavantage.

**M. Deans:** . . . joue négativement pour la balance des paiements.

**M. Robinson:** D'accord.

**M. Deans:** Alors, croyez-vous qu'avant de se lancer dans une restructuration de l'ensemble de l'économie, il faudrait s'efforcer de mieux contrôler les prix internationaux établis pour les produits circulant entre les différents éléments de la société afin de réduire le plus possible leurs effets nuisibles sur la balance des paiements?

**M. Robinson:** Oui. Nous sommes ici en face de deux problèmes. Tout d'abord, il s'agit d'établir si vraiment il existe un effet nuisible sur la balance des paiements et, dans ce dernier cas, quelle en est la gravité. En d'autres termes, il s'agirait de savoir quelles mesures on peut prendre pour remédier à cette situation? Comment pourrions-nous persuader ou obliger les sociétés multinationales à se conformer aux prix du marché plutôt qu'à établir des prix entre elles?

**M. Deans:** Supposons, qu'il soit possible . . .

**M. Robinson:** Supposons qu'il soit possible d'établir ces faits et que ces faits soient bien ce que soupçonnent beaucoup de gens, alors quelqu'un doit devoir commencer à y réfléchir. Comment allons-nous persuader ou contraindre les sociétés à se conformer aux prix du marché plutôt qu'à établir des prix moins élevés?

**M. Deans:** A nouveau, si l'on envisage strictement la balance des paiements et qu'on laisse de côté les préoccupations des sociétés commerciales, et si l'on a en vue la capacité de fabrication et de concurrence de l'économie canadienne, il serait utile de faire entrer en jeu la véritable valeur, la valeur du produit sur le marché. Cette mesure, à elle seule, aurait un effet bénéfique—peut-être nuisible, mais j'en doute—la balance des paiements.

**M. Robinson:** C'est exact.

**M. Deans:** Quant à ce qui . . .

**M. Robinson:** J'aimerais qu'on nous fournisse des données bien étayées, des études de cas, si nécessaire, au sujet de ces problèmes.

[*Texte*]

**Mr. Deans:** I raise it with you because it is entirely possible that the balance of payment figures we are speaking of . . .

**Mr. Robinson:** Are unreal.

**Mr. Deans:** . . . are quite unreal.

**Mr. Robinson:** Oh, sure!

**Mr. Deans:** The deficits we carry are unnecessary deficits . . .

**Mr. Robinson:** They are larger than they need be, that is right.

**Mr. Deans:** . . . and, therefore, the cost of carrying those deficits reduces our capacity to be competitive.

**Mr. Robinson:** The cost of carrying . . .

**Mr. Deans:** It increases the burden.

**Mr. Robinson:** Sure. We borrow the difference and pay hefty interest on it.

**Mr. Deans:** So it is not unrealistic, from a professional point of view, to think if we were to pursue that we might at least be able more realistically to appraise the position Canada is in trade terms.

**Mr. Robinson:** That is right.

**Mr. Deans:** And, in your judgment, that is, if not directly so almost directly, the result of the nature of the branch-plant economy.

**Mr. Robinson:** Yes.

**Mr. Deans:** Okay.

I want to ask whether you believe, as has been put to us by other witnesses, the traditional markets are not expansionary markets, with the possible exception of the U.S.—and, of course, the trouble with that is the nature of the relationship—with the possible exception of the U.S., as a free market, if we were able to enter it at the consumer level. The rest of the marketplace is not likely to expand to allow us to enter it.

**Mr. Robinson:** If it is going to expand, we are going to have to use quite a lot of elbow energy to get in, yes.

**Mr. Deans:** Okay.

**Mr. Robinson:** Incidentally, that applies to the United States at least as much as to any of the other countries. The fact that is a huge market does not mean that it is there for the taking. I think every reporter knows that.

**Mr. Deans:** And, of course, if you are specifically excluded, as some companies are, from trading in that market then it limits you.

**Mr. Robinson:** That is right.

**Mr. Deans:** All right, let me ask you, then, whether you have had any reason to look at the emerging markets, the third World markets, emerging nation markets, nontraditional markets.

**Mr. Robinson:** In detail, no.

[*Traduction*]

**M. Deans:** J'ai soulevé cette question, car il est fort possible que les chiffres de la balance des paiements dont nous parlons . . .

**M. Robinson:** Soient fictifs.

**M. Deans:** . . . tout à fait fictifs.

**M. Robinson:** Bien sûr.

**M. Deans:** Nous ne devrions pas avoir ce déficit . . .

**M. Robinson:** Il est plus important qu'il devrait c'est exact.

**M. Deans:** . . . et par conséquent, la charge que représente ce déficit nuit à notre position concurrentielle.

**M. Robinson:** Le coût de ces déficits . . .

**M. Deans:** Accroît notre charge.

**M. Robinson:** D'accord. Nous empruntons la différence et payons de gros intérêts à ce sujet . . .

**M. Deans:** Il n'est donc pas irréaliste de penser, du point de vue professionnel, que si nous agissions ainsi que nous avons dit, nous pourrions au moins évaluer d'une façon plus réaliste notre situation commerciale au Canada.

**M. Robinson:** C'est exact.

**M. Deans:** Et d'après vous, ce serait directement ou presque directement dû au fait que nos sociétés sont des filiales.

**M. Robinson:** Oui.

**M. Deans:** D'accord.

Croyez-vous comme d'autres témoins nous l'ont affirmé que les marchés traditionnels n'étant pas expansionnistes, sauf peut-être des États-Unis, il nous est difficile de nous y faire une place.

**M. Robinson:** Si les marchés prennent de l'expansion, nous devons lutter pour y entrer.

**M. Deans:** D'accord.

**M. Robinson:** En passant, je crois que cette situation s'applique autant aux États-Unis qu'aux autres pays. Le fait qu'ils constituent un énorme marché ne veut pas dire qu'on puisse y entrer comme on veut, et je crois que chaque exportateur en est bien conscient.

**M. Deans:** Naturellement, si on vous en exclut, comme c'est le cas pour certaines sociétés, alors vous vous trouvez limité.

**M. Robinson:** C'est exact.

**M. Deans:** Bon permettez-moi de vous demander alors si vous avez songé à examiner la situation des nouveaux marchés, des marchés du Tiers monde, des marchés non traditionnels?

**M. Robinson:** Pas en détail, non.



**[Text]**

**Mr. Deans:** Do you have anyone you would recommend or you are aware of who has done that and whom we could speak with?

**Mr. Robinson:** No, offhand I cannot think of anybody. I am sorry, I have to say no to that.

**Mr. Deans:** It may be it has not been done.

Do we have somebody in mind?

**The Chairman:** Mr. Morin, maybe, through the library research department, could dig that up for us.

**Mr. Deans:** If the information gradually filtering in is correct, that there could be only marginal benefit that would accrue as a result of attempting to force our way into existing and to a great extent fairly heavily used markets, then if we are going to set up a trading corporation it is not unreasonable to think we might have to set it up with an eye to a different marketplace altogether.

**Mr. Robinson:** My hunch is when you get into that field, if you look at it in terms of broad figures, you get the impression it is very difficult to get in. But the way to get in is to find cracks or gaps in the industries of other countries that are not supplying certain new products on the scale of their market potential. Every country is going to look for specific openings within the range of manufactured goods.

**Mr. Deans:** I have two final questions. Given the nature of the Canadian economy and the nature of the Canadian manufacturing sector, and what I could put to you as a fact, that there are restrictions at the corporate level, restrictions in those companies which manufacture commodity products, and there are, of course, restrictions in the way in which companies manufacture simply components; given the nature of our overall manufacturing sector, unless we can relieve our economy from those restrictions, we are very limited in the way in which we can enter the world markets.

**Mr. Robinson:** I think we have to do both things. We have to promote exports in the sectors where we are not limited by those restrictions, and at the same time we have to establish the sectors where those restrictions apply and endeavour to have them lifted.

Let me give a handle which occurs to me. Any international company which applies restrictions to Canadian exports in that way should not be given tax concessions. Or if you want to turn it the other way around, any company which undertakes to lift such restrictions as may exist will get tax concessions which companies which continue to apply those restrictions will not get. If you are dealing with corporations large, small, multinational, or other, it is usually the dollar that counts. So you have to make it expensive for them to apply these restrictions or profitable for them to lift the restrictions. I am sure if you looked at the range of companies which receive tax concessions of one kind or another in Canada—and the total tax concessions amount to several billions of dollars, as has been established a number of times—there are ways in which, to use a nasty word, we should discriminate in favour of the people who do not discriminate against us. The notion that

**[Translation]**

**M. Deans:** Pourriez-vous alors recommander quelqu'un qui les aurait étudiés et qui serait en mesure de nous en parler?

**M. Robinson:** Sur le coup, il n'y a personne qui me vient à l'idée. Je suis désolé, mais je dois répondre négativement.

**M. Deans:** On n'a peut-être pas encore effectué des études de ce genre.

Quelqu'un pourrait-il nous en parler?

**Le président:** M. Morin pourrait peut-être nous trouver un expert grâce à la Division de recherche de la bibliothèque.

**M. Deans:** Si les renseignements qui nous arrivent progressivement sont corrects, il paraît que les bénéfices découlant d'une pénétration du marché existant et déjà très bien desservi, ne seraient que marginaux. Alors, il ne serait pas déraisonnable, en établissant une société de commerce, de viser d'autres marchés complètement différents.

**M. Robinson:** D'après mon intuition, ces marchés seront très difficiles à pénétrer, selon les chiffres globaux. Néanmoins, pour y arriver, il s'agit de trouver des lacunes dans les industries d'autres pays qui ne fournissent pas certains produits nouveaux à une échelle équivalente à leur capacité de production. Chaque pays cherchera des débouchés particuliers pour certains produits fabriqués.

**M. Deans:** J'ai encore deux questions à poser. Étant donné le caractère de l'économie canadienne et du secteur manufacturier, étant donné les restrictions au niveau commercial qui sont imposées aux entreprises fabriquant des produits finis ainsi que des produits semi-finis, les façons dont nous pouvons pénétrer les marchés mondiaux sont peu nombreuses.

**M. Robinson:** Je crois qu'il faut faire deux choses. Il faut encourager les exportations dans les secteurs qui ne sont pas limités par ces dites restrictions et, à la fois, repérer les secteurs auxquels sont imposées ces restrictions en vue de les faire lever.

Permettez-moi de vous donner un exemple. Toute entreprise internationale appliquant des restrictions aux exportations canadiennes ne recevrait pas d'avantages fiscaux. En d'autres termes, toute compagnie qui s'engage à supprimer les restrictions bénéficierait d'avantages fiscaux. Toute société, qu'elle fonctionne à grande ou à petite échelle ou au niveau multinational, s'intéresse surtout au dollar. Ainsi, il faut que l'application de ces restrictions lui coûte cher ou que leur suppression soit rentable. A plusieurs reprises, on a établi que les avantages fiscaux s'élèvent à un total de quelques milliards de dollars. Ainsi, avec le grand nombre d'entreprises bénéficiaires d'avantages fiscaux au Canada, on devrait, si j'ose dire, agir en faveur de celles qui n'agissent pas contre nous. L'idée de devoir traiter tout le monde de façon égale, tandis qu'on nous traite de façon très injuste, est absurde à mon avis.

[Texte]

everybody should be treated equally even though we are being treated very unequally I think is absurd.

**Mr. Deans:** I think I will stop. It sounds reasonable.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Deans.

Madam Beauchamp-Niquet.

Just a reminder to committee members: we do have another commitment right after. I thought we would close off around 11.00. It is 11.10 now. I have two more questioners.

**An hon. Member:** Strike me off, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Okay.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Pour moi, ce ne sera pas long.

Monsieur Robinson, on a parlé tout à l'heure du déficit de la balance des paiements qui est de 16 milliards de dollars. M. Roy a parlé de 14 milliards de dollars... En tout cas, cela se situe probablement entre les deux. Maintenant on a dit également que le Canada, cela tout le monde le sait, exporte surtout des produits bruts, des matières premières. Sur ce plan-là, que penseriez-vous si le gouvernement du Canada changeait certaines politiques pour encourager les sociétés qui exportent des matières premières à ajouter à leur production la transformation de certaines de ces matières premières, autrement dit si le gouvernement encourageait davantage la transformation de ces produits-là, ici au Canada? Je veux tout simplement avoir votre idée à vous. Cela pourrait-il améliorer la situation? D'autre part, vous avez dit que de la manière que cela fonctionne, ce serait probablement impossible de changer la situation, de réduire le déficit de la balance des paiements d'ici au moins 7 ans. En réponse à une question de M. Thomson qui disait pourquoi, vous avez répondu que le Canada n'était pas prêt à fournir une production plus importante, si j'ai bien compris. On sait que le gouvernement a quand même amélioré sa politique concernant les nouveaux investissements aux petites et aux moyennes entreprises; ici, au Comité, on a insisté là-dessus. Si le gouvernement améliorait encore ses politiques par de nouveaux investissements aux petites et moyennes entreprises, en leur donnant peut-être la possibilité d'être concurrentielles sur le marché international et le reste, est-ce que vous pensez que cela pourrait aider, d'ici quelques années, donc à long terme, je ne dis pas à court terme, à réduire cette balance des paiements?

**Mr. Robinson:** Well, first of all, on the amount of the deficit, Mr. Thomson cited a figure of \$14 billion and I cited one figure of \$16 billion and another of \$17 billion. According to Statistics Canada, the deficit in manufactured goods in technical terms when adjusted to a balance of payments basis was, in 1979, \$16,129 billion. I take their word for it. If you take on a customs basis, which the figures in my table are, then the deficit was just short of \$17 billion. So it is more rather than less than \$16 billion, just as a matter of fact.

The first part of your question—would increased processing of Canadian exports be a good thing?—yes, in general I would say yes. That is an old idea, it has been kicked around a lot,

[Traduction]

**M. Deans:** Je pense que j'ai terminé. Ce serait en effet raisonnable.

**Le président:** Merci, monsieur Deans.

Madame Beauchamp-Niquet.

Je rappelle aux membres du Comité que l'on nous attend immédiatement après la réunion. J'aurais voulu que cette réunion se termine à 11 heures. Il est maintenant 11 h 10 et deux intervenants veulent prendre la parole.

**Une voix:** Supprimez mon nom, s'il vous plaît, monsieur le président.

**Le président:** D'accord.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** I shall not take very long.

Mr. Robinson, earlier, there was reference to the \$16 billion deficit in the balance of payments. Mr. Roy had quoted \$14 billion. In any event, it is probably somewhere between those two figures. It has also been said that Canada exports mainly unfinished products, as everyone knows. What would you think if the Government of Canada were to change some of its policies to encourage the exporting companies to get involved in the processing of raw materials as well. How would you feel about the government encouraging more processing of unfinished products here in Canada? I would simply like your personal opinion. Do you feel the situation would improve? You had also mentioned that our economy is structured in such a way that it would be impossible to reverse the situation, to reduce the deficit in the balance of payments, for at least another seven years. If I understood correctly, in answer to a question asked by Mr. Thomson, you had replied that Canada was not ready to increase its production. However, we know that the government has improved its policy governing new investments in small and medium sized businesses; this had been emphasized here in the Committee. Now, were the government to further enhance its policies concerning new investments in small and medium sized businesses, making it possible for them to become competitive in international markets, and so forth, do you feel that this would help in the coming years, on the long term, not on the short term, in reducing the balance of payments deficit?

**M. Robinson:** D'abord, je précise que M. Thomson avait cité un déficit de 14 milliards de dollars et que j'avais cité 2 chiffres, l'un de 16 milliards et l'autre de 17 milliards de dollars. Selon le Ministère des statistiques du Canada, le déficit de la balance des paiements en biens manufacturiers s'élevait à 16 milliards 129 millions de dollars en 1979. Je le crois sur parole. Or, les chiffres de mon tableau indiquent que le déficit du point de vue de la douane s'élevait à près de 17 milliards de dollars. Donc, il s'agit de plus de 16 milliards de dollars et non pas moins, pour votre gouverne.

Pour répondre au premier volet de votre question, oui, en général, l'accroissement du nombre de produits traités ici au Canada pour l'exportation sera une bonne chose. En effet, on

## [Text]

and how much progress has been made in it or not I really am not quite in a position to say. And what the specific possibilities are in terms of specific products, there again I think one would have to look at the thing case by case.

Now when it comes to increasing capital assistance to small business, by and large and sort of *en général*, without being too specific, small and medium business tend to be more in manufacturing and the service sectors, and large businesses are the ones that certainly are responsible for the bulk of our exports of natural-resource-based products.

• 1115

When you talk about increasing capital assistance to small- and medium-sized business, on the whole, I think you would find that that would mean helping businesses that are engaged in manufactured products or in service products or rendering services.

Let me add a point on this. The traditional notion is that you encourage economic development in an area or a region by promoting manufacturing in particular. Someone who was an engineer, I think, sort of put a bee in my bonnet which caused me to think about the kind of work that our firm was doing. He said the essential natural resource on which an improved performance in manufacturing industry in Canada is going to depend is not in the top six inches of soil but in the top six inches here.

**An hon. member:** Right on.

**Mr. Robinson:** And that if improved government assistance to small business in the processes of physical production is important or justified, the same thing should apply to firms that are in service industries as well as all kinds of brain-work farms, think tanks, and so on and so forth, of which some countries perhaps are more plentifully endowed than Canada is. And without diminishing the contribution which the academic world can make to that, the non academic service sector, and in particular the business service sector, is one which, I think, should be encouraged.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Okay, merci. Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Madame Beauchamp-Niquet.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, I am sorry but . . .

**The Chairman:** Yes. Maybe on a point of order. I cannot allow your questions, Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** I have a question to ask also. If we could go on for maybe ten minutes I would take only three or four and you could take three or four minutes and we then will be through, if you do not mind.

**The Chairman:** It is the wish of the committee. You have another commitment, and . . .

**An hon. Member:** I would like to put my question.

**The Chairman:** Oh, I see. This member cannot stay. Well, in fairness then, Mr. Lachance, one fast question. Mr. Paget, one fast question.

## [Translation]

en discute depuis plusieurs années; toutefois, je ne suis pas tout à fait en mesure de vous dire si l'on a fait des progrès. Avant de prendre des mesures particulières visant certains produits, il faudrait, encore une fois, étudier chaque cas individuellement.

Or, en général, lorsqu'il s'agit d'augmenter l'aide en capital aux petites entreprises, il faut garder à l'esprit que les petites et moyennes entreprises se trouvent pour la plupart dans les secteurs manufacturiers et de service, tandis que les grands entreprises sont responsables de la majeure partie des exportations de nos produits provenant des ressources naturelles.

Lorsque vous parlez d'augmenter l'aide financière aux petites et moyennes entreprises, cela signifie, je crois une aide aux entreprises qui s'occupent de produits finis ou qui rendent des services.

Je voudrais ajouter quelque chose, on a toujours cru que pour encourager le développement économique dans un secteur ou dans une région il fallait surtout promouvoir la fabrication. Un ingénieur, je crois, m'a mis la puce à l'oreille et m'a forcé à réfléchir sur le genre de travail que fait notre société. Il a souligné que la ressource naturelle essentielle sur laquelle repose un meilleur rendement de l'industrie de fabrication au Canada est non pas les six meilleurs pouces de bonne terre mais les six premiers pouces que vous avez ici.

**Une voix:** Très juste.

**M. Robinson:** Si cette aide gouvernementale aux petites entreprises qui produisent vraiment est importante ou justifiée, c'est vrai également pour les sociétés de service, de même que pour tous groupes ou équipes de spécialistes ou d'intellectuels, par exemple, que certains pays comptent en plus grand nombre que le Canada. Sans vouloir minimiser la contribution que le monde universitaire peut apporter, le secteur non universitaire des services et en particulier les services commerciaux doivent être à mon avis encouragés.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Très bien, thank you. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, madame Beauchamp-Niquet.

**M. Lachance:** Monsieur le président, excusez-moi, mais . . .

**Le président:** Oui. Si c'est un rappel au Règlement peut-être, autrement je ne peux pas permettre votre question, monsieur Lachance.

**M. Lachance:** J'aimerais poser cette question. Si nous pouvions prolonger les débats de 10 minutes, je n'en prendrais que 3 ou 4, de même que mon collègue, et nous pourrions ensuite terminer.

**Le président:** Si les membres du Comité sont de cet avis, mais vous avez d'autres engagements je crois . . .

**Une voix:** J'aimerais bien aussi poser une question.

**Le président:** Je vois. Le député ne peut pas rester, donc en toute honnêteté, monsieur Lachance, vous pouvez poser une très courte question, de même que monsieur Paget.



## [Texte]

**Mr. Lachance:** Okay. Just one rather short question for clarification.

The part of the brief, Mr. Robinson, that interested me particularly was the balance-of-payment division into sectors, and especially the one about manufactured goods. He made a comment that I would like him to expand a little bit on, and this is about the world product mandate.

**Mr. Robinson:** Yes.

**Mr. Lachance:** His comment is rather cryptic and I would like to know more about what he means—if I can find my place here in this document.

**Mr. Robinson:** Okay. I think I know where you are.

**Mr. Lachance:** Anyway, what he says in substance is that world mandate product is . . .

**Mr. Robinson:** It is on page 6.

**Mr. Lachance:** . . . a good thing when it works, "but it should not be regarded as a panacea." Here it is. Yes, it says:

These difficulties should also perhaps lead to some caution as to the benefits of "world product mandating"; which can be beneficial but should not be regarded as a panacea. As long as the products or product lines for which the Canadian branches of multi-national corporations are given an export mandate are successful in foreign markets, well and good. But when the opposite happens, the blow to Canadian production and employment will be correspondingly heavy.

Now, about the panacea, of course, there was a long discussion before about foreign ownership and multinationals, and if one wants to be a bit realistic and pragmatic, it is nothing political, at least in economic terms. Multinational and foreign ownership is going to be in this country for a while. This is not a comment on whether it is good or bad; it is going to be here for a while.

• 1120

In this respect one direction one should try to achieve is to try to reach for this kind of world product mandate given to the Canadian branches of the multinationals to try to amend the export side and get rid of the branch-plant operation that has tied us in the past. Of course, it is not a panacea because an export strategy is manifold. But I would like to know what you mean by the second part of the sentence when you say that when it is not successful it is going to bring chaos. Now this applies to any type of company that is exporting. What is the reason why you would pinpoint it on the world product mandate side as opposed to a branch-plant operation that will just be under the direction of the hierarchy somewhere in the United States or England or maybe other importers?

**Mr. Robinson:** I think the essential reason is that traditionally branch plants have been responsible for supplying, in our case, the Canadian market. The consequence of world product mandating is that the foreign market, which is essentially then under the control, or the allocation of it, is under the control of the multinational, will be, relatively speaking, a much larger

## [Traduction]

**M. Lachance:** Très bien. J'ai une courte question pour obtenir des précisions.

M. Robinson, ce qui m'intéresse dans votre mémoire, c'est la partie concernant la répartition de la balance des paiements entre secteurs et plus particulièrement celui des produits finis. Vous avez fait une remarque, j'aimerais bien que vous élaboriez un petit peu au sujet du produit mondial mandaté.

**M. Robinson:** Oui.

**M. Lachance:** M. Robinson parle un peu à mots couverts et j'aimerais me retrouver un peu dans ce document.

**M. Robinson:** Oui. Je sais très bien où vous en êtes.

**M. Lachance:** De toute façon, il dit en substance que le produit découlant d'un mandat à l'échelle mondiale est . . .

**M. Robinson:** Il s'agit de la page 6.

**M. Lachance:** . . . est une bonne chose quand ça marche, «mais qu'il ne faut pas le considérer comme étant un panacée». Voici ce que dit M. Robinson:

Ces difficultés doivent nous porter à la prudence quant aux avantages que présente le «mandat permettant la production de produits à l'échelle mondiale», mais il ne faut pas considérer cela comme une panacée. Dans la mesure où les produits ou les lignes de produits pour lesquels les filiales canadiennes des sociétés multinationales reçoivent un mandat d'exportation sont un succès sur les marchés étrangers, très bien. Mais lorsque le contraire se produit, la production et l'emploi canadiens subissent un sérieux contrecoup.

En fait de panacée, on a longuement parlé auparavant de la propriété étrangère et des sociétés multinationales, et si nous voulons être réalistes et pragmatiques, la question n'a rien de politique, du moins sur le plan économique. Nous allons vivre encore cependant un certain temps avec les sociétés multinationales et la propriété étrangère. Je ne dis pas que ce soit bon ou mauvais, mais nous les aurons parmi nous pendant un certain temps encore.

A ce sujet, on devrait essayer d'obtenir une sorte de mandat de production mondiale pour les filiales canadiennes des sociétés multinationales, et ainsi tenter d'améliorer nos exportations et nous débarrasser des activités de filiales-usines, qui nous ont gênés par le passé. Ce n'est évidemment pas une panacée puisqu'une stratégie d'exportation comporte plusieurs éléments. J'aimerais quand même savoir ce que vous voulez dire lorsque vous affirmez que l'échec entraînera le chaos. La même chose est vraie pour n'importe quelle société d'exportation. Pourquoi pointer du doigt le mandat de production mondiale par opposition aux activités de filiales-usines qui relèvent du conseil d'administration des États-Unis, d'Angleterre ou d'autre importateurs?

**M. Robinson:** Je crois que la raison essentielle, c'est que les filiales-usines ont toujours été responsables de l'approvisionnement du marché canadien dans notre cas. La conséquence de ce mandat de production mondiale, c'est que le marché étranger qui est alors principalement sous le contrôle des sociétés multinationales correspondra, relativement parlant, à un pour-

**[Text]**

proportion of the Canadian firm's output or sales than it is at the present time. To some extent what happens in the Canadian market is under the control of Canadians, but what happens in world markets when we have a significant number of industries which depend on highly competitive international markets where tastes and product development and so on and so forth may change very rapidly, when those close down the relative impact on the Canadian producer can be very severe. In a sense, as you say, that is true of any company, whether it is operating under a product mandate or whatever, the bulk of whose sales are in an export market, in this case, which is suddenly cut off.

The reason I put the comment in is that product mandating is a sort of hot subject of debate these days. Some people are, in my judgment, perhaps exaggerating its benefits and some people are exaggerating its dangers to the point of saying that we should not go in for it at all. I think a balanced view is that we, in a sense, have to go in for it because of the large amount of foreign ownership in Canada, but that we ought to do it with our eyes open and recognizing that it has its dangers as well as its advantages. That is really all I meant to say.

**Mr. Lachance:** Just one supplementary. What would you think of, for example, a renewed FIRA that would insist on any application from a foreign firm that it is going to have a share of production here and which would go for exportation. In other words, that world mandate is going to be managed in a sense as opposed to a branch-plant operation as in the past.

**Mr. Robinson:** Probably where it can be done in other words, where the government has a handle on the multinational corporation so that they can make it to the benefit of the multinational corporation to do that, by all means, yes. In how many cases there is such a handle, or in how many cases such a handle could be developed, again, it is a question of first looking at the facts and, second, being willing to exploit the facts when you have a bargaining opening which gives you a handle. What I said in reply to Mr. Deans applies here. It seems to me ridiculous when let us say the Canadian government has a large purchaser to buy a lot from a multinational corporation which is at the same time imposing restrictions on export markets which are seriously disadvantageous to us; likewise in giving them tax concessions.

• 1125

All of these things, because of the position that we are in have to be earned by performance. What your committee is interested in, among other things, or primarily, is that performance means increased opportunities for export.

**Mr. Lachance:** Thank you, Mr. Robinson.

**The Chairman:** Okay. Mr. Paget, very briefly.

**Mr. Paget:** I will make it a brief question. We sit today with an 85 cent dollar in comparison to the U.S. and I was wondering if you could comment on what the outlook is for

**[Translation]**

centage beaucoup plus élevé de la production d'une société canadienne ou de ses ventes, que ce n'est le cas actuellement. Ce qui se produit dans le marché canadien demeure sous le contrôle des canadiens, mais lorsqu'un nombre important d'industries dépendent de marchés internationaux très compétitifs, où les goûts et le perfectionnement des produits peuvent changer très rapidement par exemple, et que ces marchés disparaissent, les répercussions peuvent être très graves pour le producteur canadien. Ainsi que vous le dites, ce peut être vrai pour toute société, qu'elle fonctionne en vertu d'un mandat pour produire ou autrement, l'ensemble des ventes du marché d'exportation disparaît alors soudainement.

La raison pour laquelle j'ai fait ce commentaire, c'est que le mandat de production mondiale est en quelque sorte un sujet de débat embarrassant ces jours-ci. Certaines personnes à mon avis exagèrent peut-être ses avantages, alors que d'autres en exagèrent le danger au point de dire qu'il ne faudrait pas du tout nous en préoccuper. Il faut faire la part des choses, étant donné la propriété étrangère importante qui existe au Canada, mais il faut le faire en toute connaissance de cause, sachant quels sont les dangers et les avantages. Voilà ce que je voulais dire.

**Mr. Lachance:** Une petite question supplémentaire. Que penseriez-vous par exemple, d'une révision de la loi sur l'examen de l'investissement étranger qui s'attarderait sur toute demande d'une société étrangère, qui aurait sa part de production ici et qui s'occuperait d'exportation? Autrement dit, le modèle de production mondiale serait en quelque sorte géré contrairement à ce qui s'est fait par le passé pour les activités de filiales-usines.

**Mr. Robinson:** Là où cela peut être fait, autrement dit, là où le gouvernement a un certain contrôle des sociétés multinationales, certainement. Dans bien des cas, ce contrôle existe, ou pourrait exister, il s'agit d'abord d'examiner les faits et ensuite de les exploiter s'il y a possibilité de négocier. Ma réponse à M. Deans s'applique également ici. Lorsque le gouvernement canadien est un gros acheteur, il me semble ridicule d'acheter énormément aux sociétés multinationales qui imposent des restrictions au marché d'exportation, ce qui nous désavantage sérieusement, il en va de même si nous leur accordons des concessions fiscales.

Tout cela parce que notre position doit être le fruit du rendement. Ce à quoi votre Comité s'intéresse, entre autres et peut-être surtout, c'est que rendement signifie une augmentation des exportations.

**Mr. Lachance:** Merci, monsieur Robinson.

**Le président:** Très bien. Monsieur Paget, si vous voulez bien être bref.

**M. Paget:** Je vais poser une question très courte. Au moment où nous siégeons aujourd'hui, le dollars canadien vaut 85¢ comparativement au dollar américain, et je me demande

*[Texte]*

that dollar and are we looking five years down the road with the same kind of competitive dollar? It seems to be one of the important trends that will affect our exports in the future.

**Mr. Robinson:** Well, I think I really cannot do better than perhaps repeat what I said in the book. I think it should be a clear matter of government policy that the dollar under no circumstances be allowed to go up. It is at 85 cents now and the notion that it should be 90 cents or par in terms of our present position is, in my view, a wrong notion. If the balance of payments improves to the point where if left alone it would go up, then the government should make it clear that it intends to take steps to prevent it going up. And the very easy way of doing that is to pay off some of our foreign debt which is mounting very rapidly.

On balance, I think that probably the dollar will go down. Provided that it goes down reasonably slowly and under conditions which make it clear that the government has a control over the rate at which it is going down, that it is not an avalanche all of a sudden, it would not be a bad thing if it did go down or if it were allowed to go down if conditions seemed to point in that direction.

So, somewhere between around 80 cents, give or take a few cents one way or another, over the next five years seems to me a reasonable prospect, a prospect which is reasonable in terms of the realistic outlook on the one hand and in terms of what is desirable for Canada and looking at its balance of payments position on the other. That, incidentally, if I may add, highly controversial remark does not imply in my unfortunate judgment, if you wish, that we are going to be able to have interest rates in Canada which are significantly below whatever they happen to be in the United States. And God help us as to what the United States people may decide. Sometimes they decide well and sometimes they decide very badly. But there is no question in my view that we are constrained by what happens in the United States. And there is further no question in my view, incidentally, that the United States has very serious balance of payments problems and that this is going to impose monetary conditions and interest rates which are by no means favourable to the internal domestic prosperity of the United States and consequently favorable to Canada's internal domestic prosperity. But, that is one of the unfortunate facts that we have to live with. Now, that is a highly controversial remark which perhaps nobody will want to pursue, but that is my view.

**Mr. Deans:** However we may want to pursue it, we cannot.

**Mr. Robinson:** All right.

**The Chairman:** Mr. Robinson, on behalf of the committee, I want to thank you for teaching us this morning how to dig our own graves and adding to our six inches at the top here. For the members, Mr. Lachance who arrived a little later, the Clerk will be getting a copy for each member of Mr. Robinson's book. We can see now, Mr. Robinson, why the Canadian Institute for Economic Policy commissioned you to write this book, and thank you very much for tackling this big problem of balance of payments and tying it in with international trade

*[Traduction]*

ce que vous pensez de ce dollar, que sera-t-il dans cinq ans, s'il est le même à quoi pouvons-nous nous attendre? Il semble que c'est un des éléments importants qui affectera nos exportations à l'avenir.

**M. Robinson:** Je ne peux pas faire beaucoup mieux que de répéter ce que j'ai dit dans le livre. Il faudrait que le gouvernement adopte pour politique de ne laisser en aucune circonstance le dollar augmenter. Il est à 85¢ maintenant, l'idée qu'il pourrait être à 90¢ ou à la parité est, dans la situation actuelle mauvaise, à mon avis. Si la balance des paiements s'améliore sans aucune intervention, le gouvernement devra faire connaître quelles sont ses intentions pour empêcher le dollar d'augmenter. Un des moyens faciles de le faire, c'est de rembourser une partie de notre dette à l'étranger qui augmente très rapidement.

A tout considérer, je crois que le dollar va probablement diminuer. S'il le fait suffisamment lentement, si le gouvernement montre qu'il en contrôle la baisse, si ce n'est pas une dégringolade subite, ce ne serait pas une mauvaise chose qu'il diminue ou qu'on le laisse diminuer.

Par conséquent, qu'il se situe autour de 80¢, à quelques cents près dans un sens ou l'autre, au cours des cinq prochaines années, me semble raisonnable. C'est une perspective qui traduirait un aperçu réaliste de ce qui est souhaitable pour le Canada d'une part et qui tiendrait compte de la balance des paiements d'autre part. Permettez-moi d'ajouter incidemment que cette remarque très controversée ne signifie pas que nous aurons des taux d'intérêt au Canada bien inférieurs à ceux des États-Unis. Que le ciel nous vienne en aide après que les Américains auront pris leur décision. Parfois leurs décisions sont bonnes et d'autres fois très mauvaises. Il n'y a pas de doute dans mon esprit que nous sommes contraints par les décisions que prennent les États-Unis. Je ne doute pas non plus incidemment que les États-Unis ont de très sérieux problèmes de balance de paiements et que cela imposera des conditions monétaires et des taux d'intérêt qui ne sont aucunement favorables à la prospérité interne des États-Unis et, conséquemment, favorables à la prospérité interne canadienne. C'est une des situations malheureuses que nous devons accepter. C'est une remarque hautement controversée que personne ne voudra poursuivre peut-être, mais c'est ce que je pense.

**M. Deans:** Même si nous voulions y donner suite, nous ne pouvons pas.

**M. Robinson:** Très bien.

**Le président:** Monsieur Robinson, au nom des membres du Comité, je veux vous remercier de nous avoir enseigné ce matin comment creuser nos propres tombes et comment ajouter aux six pouces que nous avons ici. Pour la gouverne des membres du Comité, M. Lachance est arrivé un peu en retard, le greffier obtiendra un exemplaire du livre de M. Robinson pour chacun de vous. Nous comprenons pourquoi, monsieur Robinson, l'Institut canadien des politiques économiques vous a commandé ce livre. Nous vous remercions de vous être



[Text]

and with what we were sort of mandated to do. Thank you very much for joining us.

**Mr. Robinson:** Thank you, it has been a pleasure.

[Translation]

attaqué à ce problème important de la balance des paiements et de l'avoir relié au commerce international, ce qui rejoint le mandat qu'on nous avait confié. Merci beaucoup d'être venu parmi nous ce matin.

**M. Robinson:** Merci, j'en suis très heureux.





*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

WITNESS—TÉMOIN

Mr. H. Lukin Robinson, Consulting Economist.

M. H. Lukin Robinson, économiste-conseil.



HOUSE OF COMMONS

Issue No. 4

Monday, September 8, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 4

Le lundi 8 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (Mrs.)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson—(7)

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

MONDAY, SEPTEMBER 8, 1980  
(12)

[Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:04 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance and Thomson.

*Witnesses: From the Department of Industry, Trade and Commerce:* Mr. Charles Schwartz, Senior Policy Adviser, Economic Policy and Analysis; Mr. Gordon Keys, Acting Director General, Office of Overseas Projects.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Schwartz discussed recent accomplishments in Canada's international trade performance. Mr. Keys described steps in the BUKIT ASAM coal mining development and transport project. Both witnesses answered questions.

At 4:42 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

EVENING SITTING  
(13)

The Special Committee on a National Trading Corporation met, *in camera*, at 7:04 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Roy and Thomson.

*Witnesses:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Members discussed the Committee's activities of the past week and the work program for the week ahead.

At 9:30 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE LUNDI 8 SEPTEMBRE 1980  
(12)

[Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 04 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance et Thomson.

*Témoins: Du ministère de l'Industrie et du Commerce:* M. Charles Schwartz, conseiller supérieur en politiques, Élaboration et analyse de la politique économique; M. Gordon Keys, directeur général intérimaire, Direction générale des projets outre-mer.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Schwartz discute des récentes réalisations du Canada en termes de commerce international. M. Keys décrit les étapes de l'exploitation de la mine de charbon de BUKIT ASAM et discute du projet de transport. Les deux témoins répondent aux questions.

A 16 h 42, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DU SOIR  
(13)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à huis clos à 19 h 04 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis, Roy et Thomson.

*Témoins:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les membres discutent des activités du Comité de la dernière semaine et du programme des travaux pour la semaine à venir.

A 21 h 30, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



**EVIDENCE***(Recorded by Electronic Apparatus)*

Monday, September 8, 1980

**AFTERNOON SITTING**

• 1405

*[Text]*

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, let us begin. The Committee is resuming consideration of its order of reference relating to the subject matter of a National Trading Corporation. The purpose of this afternoon's hearing is to hear from our senior officials of the Department of Industry, Trade and Commerce.

Before introducing the two senior officials, we do have a bit of a problem and that is that our translators are on strike so I do not know what we will do here. We will just have to do the best we can. If someone wants interpretation in one of the official languages or the other, just feel free to interrupt and we can do that maybe.

**Mr. Lachance:** What is the status of the House of Commons translators? Are they part of the group that is now on strike, or are they doing it in support? Just to know exactly what the status is.

**The Chairman:** The Clerk just spoke to one of the representatives of the strikers. Maybe Mr. Stewart will fill us in.

**The Clerk of the Committee:** They are supporting the strike.

**Mr. Lachance:** Well, let us hope, Mr. Chairman, that the situation will get resolved as soon as possible and that everyone will get bilingual.

**The Chairman:** Just to get oriented after our weekend, this evening at 7 we will be having an in camera staff briefing, sort of a going over of what we heard last week and also to plan for the rest of this week and next week. So that is at 7 tonight. Tomorrow at 9.30 a.m. we will be hearing from the Export Development Corporation. The president, Mr. Cloutier, will be with us. At 2.30 p.m. we will be hearing from Mr. Burns, the president, and officials from the Canadian Exporters Association. That is just for orientation for today and tomorrow.

Returning to our senior officials of the Department of Industry, Trade and Commerce, sitting right next to me is Mr. Gordon Keys, Acting Director General, Office of Overseas Projects. He will actually take us through a case study which I think will help us get oriented. Sitting next to Mr. Gordon Keys is Mr. Charles Schwartz, Senior Policy Adviser, Economic Policy and Analysis, Industry, Trade and Commerce. Both gentlemen said that they do not mind being interrupted as they go along so you can ask for clarification as we are going along. Then after each one completes his presentation we will have further questions. These gentlemen, I see, are quite expert at appearing before groups.

I understand that Mr. Schwartz would like to lead off. Right?

**Mr. Charles Schwartz (Senior Adviser, Economic Policy and Analysis, Department of Industry, Trade and Commerce):** Thank you, Mr. Chairman. My role today is to just go through some of the salient features of Canada's trade performance in

**TÉMOIGNAGES***(Enregistrement électronique)*

Le lundi 8 septembre 1980

**SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI***[Translation]*

**Le président:** Mesdames et messieurs, la séance est ouverte. Conformément à son ordre de renvoi, le Comité reprend l'étude des questions ayant trait à une Société nationale du commerce. Le but de la réunion de cet après-midi est d'entendre les hauts fonctionnaires du ministère de l'Industrie et du Commerce.

Avant de vous présenter les deux hauts fonctionnaires, je dois vous prévenir que nous avons un problème, étant donné que nos interprètes sont en grève. Je ne sais quoi faire. Nous ferons pour le mieux. Si quelqu'un désire l'interprétation dans les deux langues officielles, qu'il interrompe la séance, et nous pourrions essayer de l'accommoder.

**M. Lachance:** Quel est le statut des traducteurs de la Chambre des communes? Font-ils partie du groupe en grève à l'heure actuelle ou apportent-ils simplement leur appui à celui-ci?

**Le président:** Le greffier vient de parler à l'un des représentants des grévistes. M. Stewart pourra peut-être nous donner des informations.

**Le greffier du comité:** Ils appuient la grève.

**M. Lachance:** Espérons, monsieur le président, que leur situation se réglera aussi rapidement que possible et que tout le monde deviendra bilingue.

**Le président:** A titre de rappel, ce soir à 7 h 00, nous nous réunirons à huis clos afin de passer en revue ce que nous avons entendu la semaine passée, et également de planifier le travail du reste de la semaine et de la semaine prochaine. La séance se tiendra à 7 h 00 ce soir. Demain à 9 h 30 du matin, nous entendrons les représentants de la Société pour l'expansion des exportations, dont le président, M. Cloutier, se joindra à nous. A 14 h 30, nous recevrons des représentants de la *Canadian Exporters Association*, dont M. Burns, le président.

Revenons à nos témoins maintenant. Il s'agit de fonctionnaires du ministère de l'Industrie et du Commerce. Assis à côté de moi, M. Gordon Keys, directeur général suppléant, Direction générale des projets outre-mer. Il nous donnera un exposé détaillé, à partir de cas, ce qui nous aidera à comprendre la situation. Assis à côté de lui, se trouve M. Charles Schwartz, conseiller principal en politiques, élaboration et analyse de la politique économique, ministère de l'Industrie et du Commerce. Nos deux témoins nous ont confirmé qu'ils ne voyaient aucune objection à se faire interrompre au cours de leur exposé afin de clarifier certains points. Nous réserverons en outre une autre période de questions à la fin de leur présentation. Comme on peut le constater, ces personnes ont l'habitude de se présenter devant des groupes.

Si je comprends bien, M. Schwartz prendra la parole en premier lieu.

**M. Charles Schwartz (conseiller principal en politiques, Élaboration et analyse de la politique économique, ministère de l'Industrie et du Commerce):** Merci, monsieur le président. Mon rôle aujourd'hui se bornera à passer en revue les aspects

*[Texte]*

the past decade or so and try to put it into some perspective. I have some prepared material which I can leave with the chairman, and which unfortunately is in only one of the official languages. The translation being what it is, it has gone in for translation. But if it is all right, I can leave it with you. It has some tables on our commodity distribution over the past 10 years, our major trading partners and geographic distribution, and there is some material on the stage of fabrication as well.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, if I could interrupt, for the sake of future reference I have to come back to this problem of translation. Depending, of course, how long it is going to be on, I do wonder, at least for the documents that are supposed to be distributed to members, if it could be one way or another so that the members, those members of this committee who have problems in one of the two official languages, could at least have something done for them, either by our staff or by someone, so they will not be put at a disadvantage in their work.

**Mr. Deans:** I have a problem. I want to speak to this because I have been sitting thinking about it. I have two problems. The first one is that if it were to be that documents were to be provided in French, then they might as well not be provided for me at all. I can understand the dilemma that perhaps one, or perhaps even all three, of my colleagues from Quebec might have. I doubt it; they are bilingual, I am not, that is my fault. But I can appreciate that every time it is reported that documents are available in only one of the official languages, the official language in which the document is available is always English. It seems that way.

• 1410

**Mr. Lachance:** It seems that way.

**Mr. Deans:** And therefore I can sympathize with what is being said. If it were the other way around, I am sure from my case, and I suspect in the case of maybe more than just myself, the members who are from other than French-speaking ridings would be absolutely impotent.

**Une voix:** Oui.

**Mr. Lachance:** Well, the point, Mr. Chairman, of course, is that we respect the right of people that feel they have got to go that route.

**An hon. Member:** Well, yes.

**Mr. Lachance:** That is their right. But the fact of the matter is that we have a problem, we have to work still. If there is a way, through our staff, to try to solve this problem I am sure that, even though it will not be the usual way, it would be acceptable to the members.

**Mr. Deans:** The one thing is, I must say that, from my point of view, if it means hiring someone to do the work of the strikers are striking against doing, then I would oppose it.

**Mr. Lachance:** You will notice that I have not said that.

*[Traduction]*

saillants de la performance commerciale canadienne au cours de la dernière décennie afin de mettre les choses en perspective. J'ai préparé certains documents que je pourrai laisser au président; ils ne sont malheureusement pas traduits. Les choses étant ce qu'elles sont en traduction, nous avons déposé ces documents. Si vous n'y voyez pas d'objection, je pourrai vous les laisser. Nous avons des tableaux sur la répartition des produits au cours des dernières années, d'autres tableaux sur nos partenaires commerciaux les plus importants et sur la répartition géographique et nous en avons également sur la fabrication.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**M. Lachance:** Monsieur le président, si vous me permettez d'interrompre, et à des fins de référence ultérieure, il faut que je revienne sur cette question de traduction. Tout dépend évidemment du temps que prendront les choses. Il faudrait que les membres du Comité qui ne comprennent pas les deux langues officielles soient aidés, soit par notre personnel, soit par quelqu'un d'autre; il ne faudrait pas qu'ils soient désavantagés dans leur travail.

**M. Deans:** J'ai un problème. Je voudrais l'évoquer car je viens d'y penser. S'il arrivait que des documents en français nous soient distribués, on pourrait s'abstenir de m'en fournir. Je peux comprendre le dilemme auquel ont à faire face un, peut-être même trois, de mes collègues du Québec, bien qu'ils soient bilingues, ce qui n'est pas mon cas; c'est ma faute. Cependant, je me rends compte que chaque fois que l'on dit que les documents sont seulement disponibles dans une seule des deux langues officielles, la langue dans laquelle le document est disponible est toujours l'anglais. C'est du moins ce qui me semble.

**M. Lachance:** C'est ce qui semble en effet.

**M. Deans:** Et par conséquent, je sympathise avec ce qui a été dit. Si la situation était renversée, je suis certain, en ce qui me concerne en tout cas, et je suppose que c'est la même chose pour d'autres députés qui ne proviennent pas de circonscriptions francophones, que nous serions complètement paralysés dans notre travail.

**An hon. Member:** Yes.

**M. Lachance:** Le fait est, monsieur le président, que nous respectons le droit des personnes qui estiment devoir recourir à de telles initiatives.

**Une voix:** Oui.

**M. Lachance:** C'est leur droit. Cependant, le fait est que nous avons un problème et que nous devons quand même continuer à travailler. Si notre personnel pouvait résoudre ce problème, même si nous changions quelque peu notre façon de procéder, nous trouverions cela acceptable.

**M. Deans:** La seule chose, c'est que personnellement, si cela signifie que l'on engage d'autres personnes pour faire le travail des grévistes, je ne suis pas d'accord.

**M. Lachance:** Vous remarquerez que ce n'est pas ce que j'ai dit.

*[Text]*

**Mr. Deans:** No, but I want to make the point lest anyone should misunderstand.

**Mr. Thomson:** Maybe we should take up this matter this evening, then? But I think the point is well taken, and also well taken is, do we want to be strike-breakers?

**An hon. Member:** Right.

**Mr. Deans:** Fair.

**The Chairman:** Mr. Lachance, could you raise it this evening, then? But I think the point is well taken, and also well taken is, do we want to be strike-breakers?

**Mr. Deans:** Well, I do not.

**An hon. Member:** Well, you know the fact is that . . .

**The Chairman:** Well, I think that is a topic . . .

**An hon. Member:** . . . made the point today.

**The Chairman:** That is a topic for our staff for tonight. Okay. Mr. Schwartz.

**Mr. Schwartz:** I should mention, Mr. Chairman, that I have taken note of the request by at least one member of the committee for some more detailed information, to break out for each major commodity the major buyers or purchasers of our exports. A request has been made to the computer program to do this, but as of an hour ago it had not come back yet. But I will make this available. Apparently the computer operates in both the official languages, so . . .

**The Chairman:** Hurrah for the computers.

**Mr. Schwartz:** I thought it best, with your permission, Mr. Chairman, just to go over the record of performance on our trade in the past decade or so and try to put it into some perspective. I think, by and large, some of these are a matter of conjecture, some of these are arguable, and goodness knows there is not such a thing as being able to label something as being a distinct success or a distinct failure. However, I found it best to divide my presentation into perhaps two or three parts. One will deal with the kind of accomplishments that are not too spectacular—in fact, I have called them negative features in our trade performance—and I wanted to end up on a more positive note and perhaps record some of the more positive elements in our trade picture.

I think some of the things I have to say will come as a bit of a surprise, because there is a fair amount of, I should not say misinformation, but there is a lot of differences of nuance of opinion as to what constitutes a credible performance.

So I will just start off by looking at some of the features which are not so favourable.

**Mr. Thomson:** Excuse me, sir. This information you are going to circulate, does it bear on what you are going to say?

**The Chairman:** After the handout, maybe the members could follow along.

**Mr. Schwartz:** The factual performance, some of the points are raised here, but not anywhere near as . . .

**Mr. Thomson:** I just wondered if there was something we could follow while you were talking.

**Mr. Schwartz:** No, I am not reading this.

*[Translation]*

**M. Deans:** Non, mais je veux bien clarifier les choses afin qu'il n'y ait pas de malentendu.

**M. Thomson:** Nous devrions peut-être soulever cette question ce soir plutôt que d'empiéter sur le temps de nos témoins.

**Une voix:** D'accord.

**M. Deans:** Bien.

**Le président:** Monsieur Lachance, pourriez-vous soulever cette question ce soir? L'argument est valable et la question à se poser est donc la suivante: voulons-nous encourager les briseurs de grève?

**M. Deans:** Pas moi.

**Une voix:** Vous savez . . .

**Le président:** Je crois qu'il s'agit là d'un sujet . . .

**Une voix:** . . . l'argument était présenté aujourd'hui.

**Le président:** Toute cette question sera étudiée par notre personnel ce soir. Monsieur Schwartz.

**M. Schwartz:** Je mentionne, monsieur le président, que j'ai pris note de la demande faite par au moins un membre du Comité afin d'obtenir des renseignements plus détaillés concernant les principaux acheteurs et vendeurs des plus importants produits que nous exportons. Nous avons interrogé l'ordinateur il y a une heure, mais la réponse ne nous est pas encore parvenue. Apparemment, l'ordinateur fonctionne dans les deux langues officielles de telle façon que . . .

**Le président:** Bravo pour les ordinateurs.

**M. Schwartz:** Si vous le permettez, monsieur le président, j'aimerais passer en revue la performance de notre économie au cours de la dernière décennie afin de mettre les choses en perspective. De façon générale, certaines questions sont discutables et Dieu sait s'il est difficile de parler de véritable succès ou de réel échec dans certains domaines. Cependant, j'ai pensé qu'il conviendrait de diviser ma présentation en deux ou trois parties. D'abord, les réalisations qui ne sont pas très spectaculaires et que j'ai appelées les éléments négatifs de notre performance commerciale; ensuite, pour terminer sur une note plus positive, je signalerai les aspects positifs de la situation commerciale.

Je crois que certains de mes commentaires vous surprendront sans doute quelque peu. En effet, si l'on ne peut dire à proprement parler que l'on est mal informé sur la situation, il y a quand même de grandes différences d'opinion sur la définition de la performance en matière commerciale.

Je commencerai donc mon exposé en étudiant les aspects de notre commerce qui ne sont pas tellement favorables.

**M. Thomson:** Est-ce que les renseignements que vous allez nous fournir portent sur ce que vous allez dire?

**Le président:** Une fois les documents distribués, les membres du Comité pourront peut-être suivre.

**M. Schwartz:** Certains points concernant la performance sont soulevés ici, mais pas autant . . .

**M. Thomson:** Je me demandais simplement s'il y avait un document que nous pourrions suivre pendant que vous parliez.

**M. Schwartz:** Non, je ne lis pas mes notes.



## [Texte]

**Mr. Thomson:** Oh, all right. Fine.

**Mr. Schwartz:** In fact, I am tabling this because it has more of the statistics in it. I wanted to bring out the gist of the statistics, what does it imply.

**Mr. Thomson:** Excuse me for interrupting you.

**Mr. Schwartz:** Now, one of the areas which I think has not been too favourable is the failure to diversify our trading partners. At last count, that is 1979, the United States was still the dominant trading partner, and 67.6 per cent of our total value of exports last year went to the United States. This is an even higher ratio than it was in 1970. In 1970, the ratio was 64.4 per cent. Now Japan follows as our second-ranking partner, but Japan only accounts for 6.4 per cent of our total value of exports. So, if it is a proper goal or objective to diversify our reliance on a single trading partnership, we have not made too much progress in that direction in the past decade. Moreover, which perhaps makes the situation even more difficult for us, the United States accounts for an even larger percentage of our exports of manufactured products than it does of our total exports.

• 1415

In 1979, about three quarters of the total value of our manufacturing exports went to the United States. As a matter of fact, if one looked at the fully finished manufacturing products, which are end products in the nomenclature of Statistics Canada, the ratio is even higher, 80.2 per cent of our end products went to a single country: the United States.

By way of contrast, only 6 per cent of our total manufacturing exports went to the EEC; about 3.5 per cent went to the United Kingdom, and about 3 per cent of our manufacturing products went to Japan. So, we have a very, very heavy reliance on a single partner and no other major trading country in the western world certainly is so dependent on a single trading partner. So from that standpoint I do not regard this as being a very positive development.

I might mention again that we have an unusually heavy dependence on imports of industrial machinery and equipment. Now, we have in our national accounts a statistic which shows the value of spending by Canadians on machinery equipment, which is part of our capital investment program. The ratio of imported capital goods or machinery equipment has gone from roughly half the value of the machinery equipment put in place in 1979 to two thirds of the value of machinery equipment put in place. In other words, according to the national accounts, whatever the value of machinery equipment put in place, about two thirds of that machinery equipment is imported.

I might add, not to give you a distorted picture, that we have also increased the proportion of our machinery equipment produced in Canada which is exported. So there has been more of a rationalization. But still we are unusually heavily dependent on machinery and equipment imports. The trade deficit in machinery in 1979 was \$4.7 billion. We bought machinery more than we sold—\$4.7 billion dollars, and that compares with \$2.3 billion in 1974.

## [Traduction]

**M. Thomson:** Très bien.

**M. Schwartz:** Si je dépose ce document, c'est qu'il contient plus de statistiques. Ma présentation consistera à extraire de ces statistiques les points essentiels et à les expliquer.

**M. Thomson:** Je m'excuse de vous avoir interrompu.

**M. Schwartz:** Là où la situation n'est pas trop favorable, c'est dans la diversification de nos partenaires commerciaux. D'après les derniers relevés, ceux de 1979, les États-Unis étaient encore notre principal partenaire commercial et 67.6 p. 100 de nos exportations totales l'année passée étaient destinées aux États-Unis. Ce pourcentage dépasse encore celui de 1970. En 1970, en effet, le rapport était de 64.4 p. 100. Le Japon est notre deuxième partenaire, mais il n'intervient que pour 6.4 p. 100 de nos exportations totales. Ainsi, au chapitre de la diversification, nous n'avons pas réalisé de grands progrès au cours de la dernière décennie. De plus, ce qui rend peut-être la situation encore plus difficile pour nous, les États-Unis interviennent au total dans un pourcentage encore plus important de nos exportations de produits manufacturés.

En 1979, environ trois quarts de la valeur totale des exportations de produits manufacturés sont allés aux États-Unis. En fait, si l'on regarde la situation pour les produits finis, le rapport a été encore plus élevé: 80.2 p. 100 de nos produits finis ont été exportés vers un seul pays, les États-Unis.

Par contraste, seul 6 p. 100 de nos exportations totales de produits manufacturés ont été livrés, à la CEE, environ 3.5 p. 100 au Royaume-Uni et 3 p. 100 au Japon. Nous dépendons donc très fortement d'un seul partenaire et aucun autre pays d'Occident ne dépend à un tel point d'un seul partenaire commercial. J'estime qu'il ne s'agit pas là d'une situation très positive.

Je devrais mentionner à nouveau que nous dépendons très fortement d'importations de machinerie et équipement industriels. Les comptes de la nation font état de la valeur des dépenses pour l'équipement et la machinerie dans le cadre de notre programme d'investissement d'équipement. Les chiffres sont passés de la moitié de la valeur de l'équipement installé en 1979 aux deux tiers de cette valeur. En d'autres termes, d'après les comptes nationaux, peu importe la valeur des machines et de l'équipement installés, environ deux tiers est importé.

Je devrais ajouter, afin que vous n'ayez pas une vue déformée des choses, que nous avons également augmenté la proportion de notre production d'équipement et de machines destinés à l'exportation. Cependant, nous dépendons très lourdement de l'importation pour la machinerie et l'équipement. Le déficit commercial en ce domaine a été de 4.7 milliards de dollars en 1979, comparativement à 2.3 milliards en 1974. Nous avons donc acheté plus de machinerie que nous n'en avons vendue.

[Text]

**Mr. Deans:** May I ask you a question on that?

**Mr. Schwartz:** Yes, certainly.

**Mr. Deans:** Are you going to discuss the reason why or are you just giving us the statistics? Have you any view on the reason why?

**Mr. Schwartz:** Yes. As I said, there are presumably many reasons why and I certainly will be inquiring as to why we are so unusually dependent on this. I am told that we simply do not have the scale of production in Canada to justify some of the kinds of highly-specialized equipment we import from countries such as Germany, the United States, Japan, and so on. I do not know whether that is the total answer or not, but it is very difficult to understand why Canada is the world's largest per capita, and I think in total as well, importer of capital goods.

**Mr. Deans:** Well, can I put something to you and just get a response?

**Mr. Schwartz:** Sure.

**Mr. Deans:** To what extent do you think it possible that the nature of our manufacturing sector being branch-plant, that the manufacturing machinery used in the U.S. is simply duplicated in Canada, to duplicate the manufacturing of it in Canada is uneconomic, and so therefore they purchase both at the original manufacturer. Am I making myself clear?

**Mr. Schwartz:** Yes, I think you are.

I think, sir, it would be useless for me to speculate on the exact cause. As I indicated, there has been in fact an increase in the degree of export orientation on the part of our machinery manufacturers as well. But I do know that the machinery is the only industry in Canada among the major manufacturing industries, which is not even potentially self-sufficient. In other words, even if we used every single piece of equipment we produce in Canada for own use, we would be very, very deficient in our over-all requirements. In other words, we only produce about half the value of machinery in Canada that we ordinarily use.

• 1420

**Mr. Deans:** Just as a matter of interest and then to pursue it just for a moment longer, I have a background in machinery manufacturing, having been involved in design engineering in the field a long time ago. My recollection of it, which is now 15 years old or more, was that even though you manufacture—we did presses and shears, so you can appreciate the line: presses, shears and forming equipment from sheet metal-working—even though we did manufacture it, the actual purchase orders for the product to be used in the Canadian subsidiary was made through the United States parent. The United States parent was not even interested in discussing with Canadian manufacturers the product line they manufactured.

The end result, of course, was that for a great number of quite small manufacturers, there was no market because they could not break into the market. That, I think, perhaps accounts for the fact that the manufacturing sector, particularly machinery manufacturing, has failed to grow: you could not get into it. They were not interested in buying an Ian Deans

[Translation]

**M. Deans:** Pourrais-je poser une question?

**M. Schwartz:** Certainement.

**M. Deans:** Allez-vous nous expliquer pourquoi ou vous contenterez-vous de nous donner simplement les statistiques?

**M. Schwartz:** Comme je l'ai dit, il y a sans doute beaucoup de raisons qui expliquent cette situation et j'essaie de voir pourquoi nous dépendons tellement de l'importation. On me dit que le niveau de production canadienne ne permet pas de justifier la production de l'équipement hautement spécialisé que nous importons de pays comme l'Allemagne, les États-Unis, le Japon, etc. Je ne sais pas si c'est la seule réponse à cette question, mais il est très difficile de comprendre pourquoi le Canada est le plus grand importateur de biens d'équipements au monde par habitant.

**M. Deans:** Pourrais-je vous poser une question à laquelle vous pourriez répondre?

**M. Schwartz:** Certainement.

**M. Deans:** Étant donné que le secteur manufacturier canadien est composé de filiales, ne croyez-vous pas que, puisque la machinerie utilisée aux États-Unis est simplement copiée ici au Canada, il n'est pas économique de procéder de la sorte et que c'est la raison pour laquelle les deux pays achètent au même manufacturier. Est-ce que je suis clair?

**M. Schwartz:** Je crois.

Je crois qu'il serait inutile pour moi de spéculer sur les raisons exactes de la situation. Comme je l'ai dit, il y a eu en fait une augmentation des exportations de la part de nos fabricants de machinerie également. Cependant, je sais que ce secteur est le seul parmi les grandes industries manufacturières qui n'est pas autonome, et ne peut pas le devenir. En d'autres termes, même si nous utilisions toutes les pièces d'équipement que nous produisons au Canada à notre propre usage, nous ne pourrions subvenir à tous nos besoins. Ou encore nous ne produisons qu'environ la moitié de la machinerie que nous utilisons habituellement.

**M. Deans:** J'ai de l'expérience en fabrication de machines, car, il y a longtemps de cela, j'ai travaillé dans le domaine de la conception. En fait il y a quinze ans ou plus. Nous fabriquons des presses, des ciseaux et des moules à tôle. Même si nous fabriquons tout cet équipement, les commandes pour les filiales canadiennes passaient par la compagnie-mère des États-Unis. Celle-ci n'était même pas intéressée à discuter avec les fabricants canadiens de la gamme de produits qu'ils fabriquaient.

Le résultat est évidemment qu'un grand nombre de petits manufacturiers étaient exclus du marché parce qu'ils ne pouvaient percer. Cela explique peut-être la raison pour laquelle le secteur de la fabrication et, particulièrement, la fabrication des machines n'a pas connu de croissance: Il était impossible de percer dans ce domaine. Les Américains n'étaient pas intéressés.

## [Texte]

press in Canada to manufacture the part that they had to manufacture here, when every other part was manufactured by a Claude-André Lachance press manufactured some place in Wisconsin, because the parts were not interchangeable, and they had a line, maybe even an interest, for all I know. I wonder whether the ministry has taken a look at the possibility of that having been inhibited.

**Mr. Schwartz:** I certainly would defer to your knowledge in this area. I myself am not an expert at all. I have often wondered, for example, why, given virtual free trade in farm implements since the thirties, we are producing an ever-decreasing proportion of the total farm implements used in Canada. However, as I say, I am not an expert in this. I do not know why the natural flow is for more sourcing to be outside of the country in an area where we have had virtual free trade for many, many years.

However, I will certainly take note of that. I do not, myself, have all the answers in this area.

**Mr. Deans:** Neither do I.

**Mr. Thomson:** Do you have any idea of the breakdown by industry of those capital goods or capital equipment purchases?

**Mr. Schwartz:** No, I do not. The ratios I gave you were a simple relationship between the imports of industrial machinery against the national accounts' version of capital spending on machinery equipment.

**Mr. Thomson:** Would you know the most significant industries that...

**Mr. Schwartz:** I have not done any analysis of the distribution of that requirement in terms of the imports and so on.

**Mr. Thomson:** Is that available?

**Mr. Schwartz:** I really do not know. I imagine it is. I myself have not delved into that. What I am trying to do here is to give you a superficial overview of some of the positive and not so positive features of our trade performance.

**Mr. Thomson:** No, you point out a very important aspect of our trade performance and I guess what Mr. Deans and myself are looking for are the reasons this is taking place, and why that unsatisfactory trend has recently developed. Who could we look to to tell us a little background on this?

**Mr. Schwartz:** We have a machinery branch in the department. I imagine they would be the first source of expertise to go to in trying to get some ideas, because they are supposed to have knowledge at the detailed level of that industry.

**Mr. Thomson:** Do you think, Mr. Paget, we could get some of those figures from the source Mr. Schwartz suggests?

**Mr. Neil Paget (Consultant to the Special Committee on a National Trading Corporation):** I will follow up, Mr. Thomson, and meet with the machinery people and try to bring you the next level of facts you want.

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Thomson.

## [Traduction]

sés à acheter une presse Ian Deans au Canada, lorsque toutes les autres pièces étaient fabriquées par Claude-André Lachance au Wisconsin. Ils fabriquaient toutes les pièces et ils avaient sans doute intérêt à ce que les choses se passent ainsi. Je me demande si le ministère a étudié la façon d'empêcher que les choses se passent de cette façon.

**M. Schwartz:** Personnellement je ne suis pas un expert en la matière. Je me suis souvent demandé, par exemple, pourquoi, étant donné que le libre échange règne dans le domaine des instruments aratoires depuis les années 30, pourquoi nous en produisons de moins en moins au Canada. Cependant, je le répète, je ne suis pas spécialiste en la matière, je ne sais pas pourquoi on essaye d'en obtenir de plus en plus en dehors du pays, alors que nous jouissons de libre échange dans ce domaine depuis de nombreuses années.

Cependant, j'en prendrai certainement note. Je ne suis pas le seul à avoir toutes les réponses dans ce domaine.

**M. Deans:** Moi non plus.

**M. Thomson:** Avez-vous une répartition d'après les industries d'achats d'équipement?

**M. Schwartz:** Non. Les chiffres que je vous ai donnés permettaient de comparer les importations de machinerie industrielle par rapport aux dépenses d'équipements et de machinerie indiquées dans la comptabilité nationale.

**M. Thomson:** Quelles sont les industries les plus importantes qui...

**M. Schwartz:** Je n'ai fait aucune analyse de la répartition pour ce qui est des importations, etc.

**M. Thomson:** Peut-on obtenir les renseignements?

**M. Schwartz:** Je ne sais pas. Je suppose que oui. Personnellement je ne me suis pas occupé de cette question. Ce que j'essaie de faire, c'est de vous donner une vue d'ensemble superficielle de certaines caractéristiques, positives et moins positives, de notre performance commerciale.

**M. Thomson:** Vous signalez là un aspect très important de notre performance commerciale et je suppose que ce que vous essayez de trouver comme moi, ce sont les raisons qui motivent la situation. A qui pourrions-nous nous adresser pour avoir plus de renseignements à cet égard?

**M. Schwartz:** Nous avons une direction de la machinerie au ministère. Je suppose que c'est là qu'en peut trouver les spécialistes en la matière et les renseignements détaillés.

**M. Thomson:** Croyez-vous, monsieur Paget, que nous pourrions obtenir des renseignements à la source que vient de nous indiquer M. Schwartz?

**M. Neil Paget (consultant du Comité spécial sur une société nationale du commerce):** Je donnerai suite à cette demande, monsieur Thomson, et je rencontrerai les fonctionnaires de cette direction afin d'obtenir pour vous les renseignements que vous désirez.

**M. Thomson:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Thomson.



## [Text]

**Mr. Schwartz:** Another area where I think it is useful to point out that we have not made any major inroads is in terms of our share of markets, vis-à-vis any of the major areas of activity. In other words, our share of the imports of mature, industrialized countries such as the United States, the EEC in Japan, has not grown over the decade. We have not made any major inroads into the import market of the advanced developing countries, we have not made any major inroads in imports of the major oil exporting countries and we have not increased our share of the imports of the major state trading countries.

• 1425

Now, I would like to point out, to give you some perspective on these numbers, that according to the last International Monetary Fund figures in 1979, 71.4 per cent of world exports were called for by the major industrial countries, mostly OECD countries—these are countries such as Germany, Japan, France, Belgium, The Netherlands and so on—71 per cent of world exports were accounted for by the larger mature industrialized countries, and that ratio really has not changed much in the whole period of the nineteen seventies.

The oil exporting countries account for 6.4 per cent of world exports. I managed to add up 11 of what I call advanced developing countries such as Hong Kong, Taiwan, Korea, Brazil, Argentina, Mexico, and so on, and they ended up by accounting for roughly 9 per cent of world exports, and eight major state trading countries, including China and the Soviet Union, account for 5.5 per cent of world exports, and residuals, mostly developing countries, accounted for about 8 per cent. I tried this fairly neat and very quick breakdown, very superficial, but it still gives you some idea of how we are doing and, as I said, I looked at the imports of each of these major blocs and what we were supplying of the increase in the imports and found that our share, in most cases, has not increased.

I might point out that the exports of the advanced developing countries, that is countries which combine high technology and low wage scales, and the oil producing countries, have increased, as one might expect, as a ratio of the world exports. But still, as I say, we have not on that basis increased our share of imports. One of the reasons for this—and I might just point this out because there is a bit of a mirage on this to some extent. All these numbers I looked at were in U.S. dollars, and since we have devalued our currency very sharply against major currencies, the value of our exports in U.S. dollars does not look that spectacular in recent years, but nevertheless, I was looking for some sign that when oil exporting countries increase their exports and provide a very major import market, we are getting an increasing share of that, and that as advanced developing countries are increasing their sales of textiles and clothing and so on, we are getting a bigger share of their markets. I did not see any evidence as yet in the trade figures. Again, I am not an expert in this area. I am just citing what I saw on this business.

## [Translation]

**M. Schwartz:** Un autre domaine où il faudrait signaler que nous n'avons pas fait de grandes percées afin d'acquérir une plus grande part des marchés pour nos plus grands domaines d'activités. En d'autres termes, notre part des importations dans les pays industrialisés comme les États-Unis, la CEE et le Japon, n'a pas augmenté au cours de la décennie. Nous n'avons pas pu faire de percée importante sur le marché de l'importation des pays développés, pas plus que sur le marché des principaux pays exportateurs de pétrole.

J'aimerais vous dire, pour mieux mettre les choses en perspective, que d'après les dernières statistiques du Fonds monétaire international, qui remontent à 1979, 71,4 p. 100 des exportations mondiales ont été faites par les grands pays industriels, surtout les pays de l'OCDE, l'Allemagne et le Japon, la France, la Belgique, les Pays-Bas, etc... Ce chiffre n'a pas changé au cours de la dernière décennie.

Les pays exportateurs de pétrole représentent 6,4 p. 100 des exportations mondiales. Si l'on tient compte également de 11 pays qui sont arrivés à un stade de développement avancé, comme Hong-Kong, Taiwan, la Corée, le Brésil, l'Argentine, le Mexique, etc., on se rend compte que ces pays représentent environ 9 p. 100 des exportations mondiales; les 8 pays à commerce d'État les plus importants, y compris la Chine et l'Union soviétique, comptent pour 5,5 p. 100 des exportations mondiales; quant aux autres pays, pour la plupart en voie de développement, le chiffre est de 8 p. 100. Cette répartition est rapide et superficielle, mais elle vous donne une idée de notre situation, et, comme je l'ai dit, j'ai examiné les importations canadiennes dans chacun de ces blocs de pays et j'ai constaté que, dans la plupart des cas, notre importation n'a pas accusé d'augmentation.

Je devrais dire également que les exportations des pays ayant atteint un stade avancé de développement, les pays possédant une technologie avancée et accordant de faibles salaires, ainsi que celles des pays producteurs de pétrole ont, comme on pouvait s'y attendre, augmenté dans l'ensemble des exportations mondiales. Cependant, comme je l'ai dit, nous n'avons pas augmenté de la même manière notre part du marché d'importation. Je pourrais peut-être essayer d'en donner une des raisons. Je devrais également dissiper certaines idées erronées à cet égard. En effet, tous les chiffres que j'ai consultés étaient donnés en dollars américains, or, nous avons considérablement dévalué notre monnaie par rapport aux devises importantes; c'est peut-être pour cela que la valeur en dollars américains de nos exportations ne semble pas très spectaculaire ces dernières années. J'ai essayé de trouver des signes indiquant que lorsque les pays exportateurs de pétrole augmentent leurs exportations, cela augmente nos débouchés, de même que lorsque les pays dans un état avancé de développement augmentent leurs ventes de textiles et de vêtements. Cependant, rien dans les chiffres ne nous permet de l'affirmer.

## [Texte]

Another area where I found that we have a problem, and maybe it is just a small problem yet but it is there in the future, is that there seems to be an increasing loss of competitiveness, not only on our part but on the part of the major industrialized countries against the advanced developing countries who, as I said, are able to combine fairly high advanced technology with very much lower wage scales. This is a note that I had. Incidentally, I do not want to give the impression that this is all going to be negative. There are some very, very positive features in our exporting performance.

Another aspect of our trade which I thought should be noted is the important distinction one must make between the value of our exports and the volume of our exports. In terms of value of exports, Canada has had a trade surplus in nine of the last ten years. In fact, we began the decade with a very major trade surplus and we ended the decade with a \$4 billion merchandise trading surplus, which is the highest on record. However, in terms of volume of exports or volume of our merchandise trade, this has not been true. In fact, Canada has had deficits in each of the past six years in terms of 1971 dollars; in other words, constant dollars. Canada has had a merchandise trade deficit and it is the volume of exports and the volume of imports that is reflected in a national accounts in terms of its effect on the real GNP. In other words, the value of our trade is significant in terms of our exchange rate, in terms of our balance of payments, but the volume of our trade is more important in terms of our growth rate and in terms of our employment.

• 1430

So, one looks at the volume and says, what has been the influence of the external trade side on the real GNP in the past 10 years? I found that the external trade side has been a drag on the economy in terms of seven of the past ten years. In other words, it has not tended to increase the real growth performance, it has tended to do the opposite. In fact, Canada had a merchandise trade deficit last year of \$500 million in 1971 constant dollars which is what is reported in the national accounts. At the same time, we had a surplus of \$4 billion in current dollars last year which is the balance of payments effect. I just want to make that point. I do not want to be too technical, but in fact one gets a very different picture if one looks at the volume of our trade versus the value of our trade.

**Mr. Thomson:** I am not sure that I understand how you measure volume. How do you measure volume?

**Mr. Schwartz:** The volume is measured basically by taking out a value. You see, value is price times quantity, and if you take out the price effect—in other words you take out what is the increase in our export prices between 1969 and 1979, or 1970 and 1979, there is an index of price change—and divide the percentage increase in value by the percentage increase in price, you get a volume or real quantity. The export prices have been increased rather sharply in the past decade and this

## [Traduction]

Je ne suis évidemment pas un expert en la matière, je cite simplement ce que j'ai remarqué.

J'ai remarqué également un autre problème; peut-être n'est-il pas très important, mais il me semble que les pays industrialisés les plus importants sont de moins en moins compétitifs par rapport aux pays en état de développement avancé qui, comme je l'ai dit, allient une technologie assez avancée avec des salaires nettement inférieurs aux nôtres. Je ne voudrais pas vous faire croire que la situation est à envisager uniquement sous un angle négatif, car il y a des aspects extrêmement positifs dans notre performance en matière d'exportation.

Un autre aspect de notre commerce que l'on devrait noter, la distinction importante que l'on doit faire entre la valeur et le volume de nos exportations. En termes de valeur, le Canada a eu un surplus commercial pendant 9 des 10 dernières années. En fait, nous avons amorcé la décennie avec un surplus commercial très important et nous l'avons terminée avec un surplus de 4 milliards de dollars, le chiffre le plus élevé jusqu'alors. Cependant, en ce qui concerne le volume des exportations ou notre volume commercial, la situation n'est pas la même. En fait, le Canada a accusé des déficits au cours des 6 dernières années, en dollars de 1971. La balance commerciale du Canada est déficitaire et le volume des exportations et des importations qui, se traduit dans les comptes nationaux, par son effet sur le produit national brut réel. En d'autres termes, la valeur de nos échanges commerciaux se répercute sur notre taux de change et notre balance des paiements, mais leur volume est plus important pour notre taux de croissance et de notre taux d'emploi.

Si l'on tient compte du volume de ces échanges et que l'on essaie de déterminer l'influence du commerce extérieur sur le PNB réel au cours des 10 dernières années, on constate que ce commerce extérieur a été, pendant cette période, un véritable boulet pour notre économie. En d'autres termes, il n'a pas eu pour effet d'augmenter notre taux de croissance, bien au contraire. En fait, la balance commerciale canadienne a enregistré l'année dernière un déficit de 500 millions de dollars, en dollars de 1971, et c'est ce qu'indiquent les comptes nationaux. Parallèlement, nous avons enregistré l'année dernière un excédent de quatre milliards de dollars actuels, en raison de notre balance des paiements. Je voulais simplement signaler cela. Sans être trop technique, je voulais vous montrer que le volume et la valeur de nos échanges commerciaux sont deux choses bien différentes.

**M. Thomson:** Je ne comprends pas bien comment vous mesurez ce volume.

**M. Schwartz:** En déterminant une certaine valeur. La valeur est égale au prix multiplié par la quantité... En d'autres termes, vous calculez quelle a été l'augmentation de nos prix à l'exportation entre 1969 et 1979, par exemple, et vous avez un indice de l'évolution des prix. Ensuite, vous divisez ce pourcentage d'augmentation de la valeur par le pourcentage d'augmentation du prix, et vous obtenez le volume ou la quantité réelle. Les prix à l'exportation ont augmenté considérablement



*[Text]*

is one of the factors in our very strong merchandise trade balance in current dollars, but of course the national accounts takes out the price effect, or the inflation effect, in arriving at the real GNP. I do not want to be too technical, but I just wanted to make the distinction that last year the external sector was a drag on the real GNP, and it is going to be another drag on the real GNP this year as well even though at the same time we are reporting record high merchandise trade surpluses.

I might point out that for the first seven months of this year we are running a surplus on a current dollar basis of \$5.7 billion in annual rates. It is even higher than last year so far, yet the national accounts will record that the external trade side in volume terms was in deficit. I just want to make that one point again.

Another element that people refer to from time to time is our growing and persistent current account deficit. Now, this current account deficit is not current dollars, I want to make that point clear. Last year we had a deficit of \$5 billion in our current account balance of payments. The current account is the combination of merchandise trade plus the trade and so-called invisibles or non merchandise transactions. The latter includes interest and dividends, freight and shipping, travel account, business, services and the like. We now have a deficit of roughly \$10 billion in our trade balance on services alone, that is nonmerchandise trade. So, Canada has a current account deficit of \$5 billion and, to the extent that we borrow money abroad to cover this deficit, the interest and dividends keep growing and this is something that is sort of a one-way street, it is hardly reversible. People have pointed to this current account balance as being one of the negative features, shall we say, of our over-all trade performance. Again, I do not want to skew the discussion too far to the negative side because I think you will find that we have done rather well in some other areas. But, nevertheless, we have a very large and growing current account deficit.

Another element, depending on how one wants to emphasize this—some people put more stress on this than others—is that some people will point to the over dependence on foreign-based multinationals as a weak feature in our over-all trade performance. In other words, we have a large number of what Mr. Deans referred to as branch plants, or foreign-owned subsidiaries in Canada, which were set up in Canada originally not to serve a foreign export market but rather to serve a domestic market. At that time, there were very high tariff walls, we had lower wage rates and we had the advantage of commonwealth preferences. There were a number of reasons for that. In any event, we did have a record of having a very large number of partly or wholly foreign-owned subsidiaries that are not dedicated to increase their export trade greatly, particularly in manufactured goods.

*[Translation]*

au cours des 10 dernières années, ce qui a contribué au très bon équilibre de notre balance commerciale en dollars actuels; par contre, les comptes nationaux doivent tenir compte de l'inflation pour calculer le PNB réel. Sans entrer dans les détails, je voudrais simplement vous signaler que, l'année dernière, le commerce extérieur a été un véritable boulet pour le PNB réel et qu'il en sera de même cette année, même si aujourd'hui nous enregistrons des surplus records de nos échanges commerciaux.

J'aimerais également vous indiquer que, au cours des sept premiers mois de cette année, nous avons accumulé un surplus de 5.7 milliards de dollars, à leur valeur actuelle. Ce chiffre est déjà supérieur à celui de l'année dernière, mais les comptes nationaux indiquent que le volume du commerce extérieur était déficitaire. C'est donc une distinction très importante.

On parle également souvent du déficit de nos comptes courants qui ne semblent qu'augmenter. Or, et j'insiste là-dessus, ce déficit ne s'exprime pas en dollars actuels. L'année dernière, notre solde du compte courant à enregistré un déficit de cinq milliards de dollars. Le compte courant est la somme du commerce de marchandises et de celui de transactions virtuelles, c'est-à-dire ne concernant pas des marchandises. Cette dernière catégorie comprend les intérêts et les dividendes, les frais d'expédition et de fret, les comptes de voyage, les frais commerciaux, les services etc. Notre balance commerciale enregistre actuellement un déficit d'environ 10 milliards de dollars simplement pour les services, c'est-à-dire le secteur autre que celui des marchandises. Ainsi, notre déficit du compte courant s'élève à cinq milliards de dollars et, dans la mesure où nous empruntons à l'étranger pour éponger ce déficit, les intérêts et les dividendes ne cessent d'augmenter; nous nous trouvons donc en quelque sorte dans une rue à sens unique, on ne peut guère faire marche arrière. D'aucuns prétendent que ce déficit du compte courant est un aspect négatif de notre performance commerciale en général. Je ne voudrais pas me montrer trop pessimiste, car nous nous en sommes plutôt bien sortie dans d'autres domaines. Néanmoins, le déficit de notre compte courant est très important et il ne cesse d'augmenter.

Je vais maintenant passer à un autre aspect de la question que certains considèrent comme très important. En effet, d'aucune prétendent que notre dépendance exagérée à l'égard des sociétés multinationales étrangères constitue une faiblesse de notre système commercial. En d'autres termes, le Canada abrite un grand nombre de succursales dont la maison-mère est à l'étranger et qui ont été originellement établies ici pour approvisionner non pas un marché d'exportation à l'étranger, mais plutôt un marché intérieur. A cette époque, les barrières tarifaires étaient très élevées, nos salaires étaient moins élevés qu'aujourd'hui et nous avions certains droits préférentiels dans le cadre du Commonwealth. En tout cas, le Canada était réputé pour abriter un très grand nombre de succursales appartenant, en totalité ou en partie, à des intérêts étrangers, et dont l'objectif n'était pas d'augmenter leurs exportations de façon considérable, surtout dans le domaine des produits manufacturés.



[Texte]

• 1435

I tried to get some information on this area to the extent of which this is a factor. I did not really succeed all that much and I do not want to have this example overgrown in its importance. It is very, very difficult to get any statistics from the published trade on individual corporations in export or import sales. In fact, all the trade documents are basically designed not to reveal this kind of information.

However, we do have a voluntary survey of foreign-owned subsidiaries in Canada. I think there was some interest expressed in this area. I found roughly 200 foreign subsidiaries operating in Canada where more than 50 per cent of the equity was owned abroad, which accounted for roughly 40 per cent of our total manufacturing exports in 1978—I guess that is the last year for which we have data—and, in fact, do most of their trade with their parent companies. Close to four fifths of their manufacturing activity was with their parent company. In other words, they bought about 80 per cent of their imports of manufactured goods from the parent company and they sold a little less than that in exports.

However, these numbers are very badly affected and maybe over influenced by a few very large auto companies. But even when the auto companies or transportation equipment companies are taken out there is still a very high percentage; excluding automotive or transportation equipment companies, about two thirds of the imports, what one might call manufactured goods, were imported from the parent company and something less than that was exported to the parent company. In other words, the tied sales are very, very high.

Again, I do not want to exaggerate the statistic; it is not complete, it is not necessarily properly balanced in its sample but this gives you some perspective that there is a fair amount of tied sales. Many of these subsidiaries have been set up to buy and sell to and from their parent company.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Do we have any study on the established prices paid for the intercompany transactions, internal computations?

**Mr. Schwartz:** No, Mr. Deans. I should not say no, not to my knowledge because my knowledge is very limited in this area so I really do not know.

**Mr. Deans:** In such things as a more accurate analysis of balance of payments, would it not be helpful to have statistics that would bear out how the pricing structure is arrived at?

**Mr. Schwartz:** It would but the only way of getting at it would be by a direct survey of some sort. As I tried to indicate, this information is simply not available from the published data.

**Mr. Deans:** I understand. Whether it is available now or whether it should be made available is the question. I raised the question the other day and it struck me that the balance of payments figures could well be quite distorted by determina-

[Traduction]

J'ai essayé de voir dans quelle mesure cela constitue un facteur important, mais je n'y ai pas beaucoup réussi. Je ne voudrais donc pas que l'on exagère l'importance de cet exemple. Il est extrêmement difficile d'obtenir des statistiques sur les ventes d'importations ou d'exportations des entreprises privées. En fait, tous les documents qui sont publiés à cet effet sont conçus de façon à ne divulguer aucun renseignement de ce genre.

Cependant, nous avons fait un relevé volontaire des succursales canadiennes appartenant à des intérêts étrangers et nous avons constaté qu'environ 200 de ces succursales, qui appartenaient en majorité à des intérêts étrangers, représentaient à peu près 40 p. 100 de nos exportations totales de biens manufacturés en 1978. Il s'agit là de la dernière année pour laquelle nous avons ce genre de données. De plus, la majeure partie des échanges commerciaux de ces succursales se faisait avec leur maison-mère. En effet, près des quatre cinquièmes de leurs échanges de produits manufacturés se faisaient avec leur société-mère. En d'autres termes, elles achetaient environ 80 p. 100 de leurs importations de biens manufacturés à la maison-mère et elles exportaient un peu moins que cela.

Cependant, ces chiffres sont peut-être trop influencés par les quelques grandes sociétés automobiles. Mais, même si on ne tient compte ni des sociétés automobiles, ni des entreprises d'équipement en matière de transport, ce pourcentage est quand même très élevé, puisque les deux tiers des importations de produits manufacturés proviennent de la société-mère et qu'un peu moins sont exportés à la société-mère. En d'autres termes, les ventes sont extrêmement limitées.

Sans vouloir exagérer la portée de cette statistique, qui n'est peut-être pas bien pondérée, je voulais quand même vous donner une idée de ce que représentaient ces ventes entre mêmes acheteurs. La plupart de ces succursales ont été créées uniquement dans le but d'acheter et de vendre à leur société-mère.

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Une étude a-t-elle été faite sur les prix affichés dans ces transactions internes?

**M. Schwartz:** Non. En fait, je n'en sais rien, car mes connaissances sont très limitées dans ce domaine.

**M. Deans:** Pour faire une analyse plus exacte de notre balance des paiements, ne serait-il pas utile d'avoir des statistiques indiquant la méthode des prix de ces transactions?

**M. Schwartz:** Certes, mais la seule façon d'y parvenir serait de procéder à un relevé direct de ces informations et, comme je vous l'ai déjà indiqué, elles ne sont tout simplement pas disponibles dans les documents publiés.

**M. Deans:** Je comprends. La question est donc de savoir si ces renseignements sont disponibles ou s'ils devraient l'être. J'ai déjà posé cette question l'autre jour et j'ai été très étonné de constater que la balance des paiements pouvait indiquer des

[Text]

tion within the structure of the corporation as to what would be the price charged and would be the price paid.

**Mr. Thomson:** It would have to be a fair market value before going both ways.

**Mr. Deans:** It is questionable. What is the fair market value for something that can only be used by one company in the manufacture of its product? How do you establish it? It is one component. There is no validity if you have no market.

**Mr. Thomson:** It would have to be done for duty purposes, Ian.

**Mr. Deans:** If that is the case, then there is a study obviously, there must be some to determine it. If what you say is true, then there must be some level of government at some point that establishes the fair market value on all these products and I frankly doubt it, although I agree with you in principle.

**Mr. Thomson:** On anything you run across the border one way or the other, it would be the Department of National Revenue, when you bring anything into the country you must come in under a customs form and the company has to put down a fair market value of the goods. And that fair market value is independently assessed by the customs department. I presume the same is true going the other way: to the United States.

• 1440

**Mr. Deans:** I think we are going to have to turn to them to get the statistics because I am curious about it, I really am. I believe it to be otherwise but I have no more proof of it than you.

**The Chairman:** It & C has no such facts or figures?

**Mr. Schwartz:** Again, I cannot speak for the entire department. If they do have them it has not come to my attention at least. I do know that there is some attempt made by the balance of payment people to distinguish between transaction value and market value but with goods which do not go through the pricing system, such as automotive equipment, and are not subject to a levy one could have some problems, and these are the kinds of problems you run into. In fact, there is a reconciliation committee that is trying to reconcile the difference in statistics or the discrepancy between what we show as our trade surplus with the United States on automotive goods and what they show. Apparently the balances do not work out in either direction even when you allow for the exchange rate so there is a problem and there is a problem with reconciliation of the data but I will not take it any further because again I do not have all the details on it.

**Mr. Deans:** That is fine.

**The Chairman:** Our staff has made a note of this.

**Mr. Schwartz:** There is another aspect to it and, again, I do not want to perhaps flog it too much but some have pointed to the fact that the smaller-and medium-sized firms in Canada are not entering the export market in any substantial way.

[Translation]

chiffres totalement différents selon qu'on adoptait le prix imposé ou le prix payé par la société.

**M. Thomson:** Il faudrait d'abord établir une valeur commerciale équitable.

**M. Deans:** Même cela est très difficile à déterminer, puisqu'il s'agit là de quelque chose qui ne peut être utilisé que par une société pour fabriquer son produit. Comment pouvez-vous donc fixer cette valeur commerciale? C'est simplement un élément, qui n'a aucune raison d'être si vous n'avez pas de marché.

**M. Thomson:** Il faudrait le faire pour calculer les droits d'exportation, Ian.

**M. Deans:** Dans ce cas, une étude devrait être faite. Si ce que vous dites est vrai, un palier du gouvernement devrait pouvoir, à un moment donné, déterminer la valeur commerciale équitable de tous ces produits; malheureusement, je doute qu'on y arrive. Pourtant, je suis d'accord avec vous, en principe.

**M. Thomson:** Pour tout ce qui traverse la frontière dans un sens ou dans un autre, c'est le ministère du Revenu national qui devrait intervenir; lorsque vous importez quelque chose au Canada, la société doit remplir un formulaire de douane et indiquer une valeur commerciale équitable pour ses marchandises. Cette valeur est, par ailleurs, vérifiée indépendamment par le ministère des Douanes. Je suppose qu'il en va de même dans l'autre sens, c'est-à-dire vers les États-Unis.

**M. Deans:** Il va bien falloir s'adresser à eux pour obtenir des statistiques, car je suis vraiment curieux. Je ne pense pas que cela marche ainsi, mais je n'ai pas plus de preuve que vous.

**Le président:** Le ministère de l'Industrie et du Commerce n'a-t-il pas des données ou des chiffres là-dessus?

**M. Schwartz:** Je ne peux pas répondre au nom du ministère tout entier. Si ce ministère en a, je ne les ai tout simplement pas vus. Je ne pense pas que ceux qui s'occupent de la balance des paiements aient essayé de faire la distinction entre la valeur de la transaction et la valeur commerciale; mais c'est avec des marchandises qui ne sont pas soumises au système de fixation des prix, comme les pièces d'automobile et qui ne font pas l'objet d'un droit, que vous avez des problèmes. En fait, un comité a été chargé de concilier certaines statistiques et de déterminer pourquoi notre surplus commercial avec les États-Unis en matière de pièces d'automobile est différent de celui que ce pays indique. Apparemment, les projections ne se calculent pas de la même façon d'un pays à l'autre, car il faut tenir compte du taux de change, et c'est pour cela qu'il y a un problème de disparité des données. Je me garderais toutefois d'insister sur ce sujet, car je n'ai pas tous les détails ici.

**M. Deans:** Bien.

**Le président:** Notre personnel a pris note de cette question.

**M. Schwartz:** Nous allons maintenant passer à une autre question. D'aucuns prétendent que les petites et moyennes entreprises, au Canada, ont du mal à pénétrer les marchés d'exportation. Ici encore, je n'ai pas réussi à trouver les

## [Texte]

Once again, I do not have any information directly deducible from the official trade statistics but we do have a large firm, capital investment survey in our own little shop and this is a survey of some 300 larger firms. These firms account for about two-thirds of the capital investment on machinery, equipment and non-residential construction in Canada. I found that these same firms account for between 60 and 65 per cent of the value of our exports. Only, roughly, 200 firms reported export sales and roughly 200 firms account for between 60 and 65 per cent of our total exports. One could deduce from that that there is an awful lot of firms that are not exporting. As I say, the larger firms do have a preponderance of the export sales.

**Mr. Lachance:** You have a survey of 300 firms and out of those firms you have extracted those statistics to determine capital investments of 60 to 65 per cent of exports. You do not have any ball park figure of the number of firms involved in exports?

**Mr. Schwartz:** Altogether, no. It is very difficult to get information on individual firms. Part of the problem, of course, is that from the customs document it is very, very difficult to know who owns the goods which are being exported. If you ask, for example, an oil producer do you export? He might say, I deliver my oil supply to a pipeline, so the pipeline company may be the organization that actually exports.

**Mr. Lachance:** There is an amazing number of documents or sheets of paper that every firm in Canada has to fill out every year to meet the demands of the departments. You do not have any one form that asks: Do you export?

**Mr. Schwartz:** Do you export at all? I see what you mean.

**Mr. Lachance:** Yes.

**Mr. Schwartz:** I do not think this question has been asked. As a matter of fact before I came to this meeting I looked up Dun and Bradstreet of Canada Ltd., I looked at *The Financial Post*, I looked at all sorts of data where they have information on individual corporations, and, while they have information on sales, assets, profits, nobody seems to ask any questions along the lines you are suggesting: Do you export; are you an exporter? As I say, I have found myself stymied in trying to get individual company information. Just looking at a simple statistic of our 300 corporations I can show you one of the problems. These are corporations and firms, and they have a lot of subsidiaries themselves. Well, Statistics Canada gathers information about what they call "establishment" which is a smallest accounting unit. These same 300 firms account for 4,000 establishments. In other words, there are 4,000 reporting centres and the question is what is a corporation and what is a firm and how do you go back to the ownership of these goods. Is the name on the bill of lading the person who is actually doing the exporting or where is the ownership? I am not trying to complicate anything. I am just saying from our standpoint we find ourselves stymied in trying to get information on what individual companies are doing.

## [Traduction]

renseignements dans les statistiques officielles, mais nous avons fait un relevé de 300 entreprises importantes. Ces dernières comptent pour environ les deux-tiers des investissements en capitaux réalisés sur des machines, des équipements et de la construction non-domiciliaire au Canada. J'ai également constaté que les mêmes entreprises réalisaient entre 60 et 65 p. 100 de la valeur de nos exportations. 200 entreprises seulement déclarent avoir réalisé des exportations, lesquelles représentent environ 65 p. 100 de nos exportations totales. On peut en conclure qu'un grand nombre d'entreprises ne font aucune exportation. Toutefois, comme je viens de l'indiquer, les grandes entreprises ont la prépondérance dans le domaine des exportations.

**Mr. Lachance:** Vous avez donc fait un relevé de 300 entreprises auprès desquelles vous avez obtenu ces statistiques qui vous permettent de déterminer que leurs investissements en capital représentent 60 à 65 p. 100 de nos exportations. Avez-vous une idée globale du nombre d'entreprises s'occupant d'exportations?

**Mr. Schwartz:** Non. Il est très difficile d'obtenir des renseignements auprès des entreprises privées. En effet, à partir du document de douanes, il est très difficile de savoir à qui appartiennent les marchandises qui sont exportées. Par exemple, si vous demandez à un producteur de pétrole s'il exporte, il pourra vous répondre qu'il livre son pétrole à un pipeline et que c'est la société de gestion du pipeline qui exporte le pétrole.

**Mr. Lachance:** Chaque entreprise canadienne doit remplir toutes sortes de documents et formulaires, chaque année, ainsi que l'exigent les ministères. Voulez-vous dire qu'aucun d'eux ne demande à la société si elle exporte?

**Mr. Schwartz:** Cette question toute simple? Je vois ce que vous voulez dire.

**Mr. Lachance:** Oui.

**Mr. Schwartz:** Je ne pense pas que cette question ait déjà été envisagée. En fait, juste avant de venir à cette réunion, je lisais «Dun and Bradstreet of Canada Ltd», dans le *«Financial Post»*; on y donne toutes sortes de renseignements sur les entreprises privées, leurs ventes, leurs biens, leurs profits etc. mais personne ne semble poser des questions comme celle que vous suggérez, à savoir, exportez-vous? Comme je vous l'ai déjà dit, on m'a souvent fermé la porte au nez lorsque j'ai essayé d'avoir des informations sur des entreprises particulières. Reprenons notre liste de 300 entreprises. Il s'agit de sociétés ayant beaucoup de succursales. Statistique Canada obtient des informations sur ce qu'il appelle «un établissement», c'est-à-dire une infime unité de comptabilité. Ces 300 entreprises ont environ 4,000 établissements. En d'autres termes, il existe 4,000 centres de rapport et il s'agit alors de déterminer qui est la société en question et comment remonter au propriétaire de ces marchandises. Le nom figurant sur le connaissance est-il bien celui de la personne qui réalise vraiment l'exportation? A qui appartiennent les marchandises? Je ne cherche pas à compliquer les choses. Je veux simplement vous dire qu'il nous est très difficile d'obtenir des informations sur ce que font les entreprises privées.



[Text]

• 1445

**Mr. Lachance:** What is it on the duty remission thing? We have all kinds of federal ways to gather those statistics.

**Mr. Schwartz:** For anybody who is trying to get something back in the way of duty remission, of course, there is no problem. The problem is when they do not want something from the government, how do they get information from them. I do not want to exaggerate this. I just say that it is very, very difficult to get information on an individual company basis on exports or imports. What we have done here is gotten information from our own survey, which is a voluntary survey, I might add, of the larger corporations, either foreign-owned subsidiaries or corporations which are doing investing. But to try to deduce from this, to blow it up to the macro level, is sometimes very difficult. You might not get a proper sample.

In other words, what happens with a voluntary survey is that we get over-representation in one area. Let us say automotive companies; they are all there, but in another area we have 5 per cent of the newsprint companies. How do you blow up the sample to something? It is very difficult. We certainly have no right to compel information to be submitted to us. If you get voluntary surveys there is a certain discontinuity, a lack of sample size and so on, so it is very, very difficult. Most of what I have to say is our data which I gathered from the published statistics.

**Mr. Lachance:** One last question on this point of the two-thirds, the 60-65. Have I understood you correctly, that it is two-thirds of those 300 firms, two-thirds of the imported capital investment, or is it two-thirds of the total capital investment picture on the Canadian scene?

**Mr. Schwartz:** The 300 firms I was talking about accounted for roughly two-thirds of the total capital investment by business, excluding housing.

**Mr. Lachance:** Is there a way to figure out, out of this two-thirds, how it relates to the two-thirds import of machinery? You said at the beginning that we import two-thirds of the machinery here in Canada that is capital expenditure.

**Mr. Schwartz:** That is right, sir.

**Mr. Lachance:** Now you say that two-thirds of the capital investment proper is from 300 firms. We do not know if it comes from import or if it comes from here in Canada.

**Mr. Schwartz:** No, we do not know that.

**Mr. Lachance:** So that is the only problem with the statistics. What does this two-thirds mean? Does it mean, for example, that this two-thirds comes mostly from the one-third that is done in Canada, because it depends on the area you deal in?

[Translation]

**M. Lachance:** Qu'en est-il de la remise des droits? Au niveau fédéral, nous avons toutes sortes de procédures pour obtenir ce genre de statistiques.

**M. Schwartz:** En ce qui concerne la remise des droits de douane, il n'y a pas de problème parce que les entreprises essayent d'obtenir quelque chose du gouvernement. Par contre, le problème se pose lorsqu'elles ne veulent rien du gouvernement; dans ce cas, il est très difficile d'obtenir quelque chose d'elles. Je ne veux pas exagérer ce problème, je veux simplement dire qu'il est très difficile d'obtenir des renseignements sur les importations ou exportations réalisées par une entreprise. Nous avons réussi à faire un relevé volontaire, je le signale, des grandes entreprises, qu'il s'agisse de succursales appartenant à des intérêts étrangers ou de sociétés s'occupant d'investissements. Cependant, il est très difficile de tirer des conclusions très générales à partir de ce relevé. Il se peut que notre échantillon ne soit pas tout à fait valable.

En d'autres termes, les relevés volontaires ont un inconvénient, car on risque d'avoir une représentation excessive d'un secteur, par exemple celui des sociétés automobiles. Nous les avons toutes dans notre relevé, mais dans un autre secteur, nous n'avons que 5 p. 100 des imprimeries. Comment pouvons-nous faire des extrapolations à partir de cet échantillon? C'est très difficile. Nous n'avons absolument pas le pouvoir d'exiger des entreprises qu'elles nous fournissent ces renseignements. Avec des relevés volontaires, vous avez une certaine discontinuité, un échantillon variable etc. Cela est donc très difficile. Je ne peux donc que vous indiquer les données que j'ai extraites des statistiques publiées.

**M. Lachance:** J'aimerais vous poser une dernière question au sujet de ces deux tiers, soit 60 à 65 p. 100. Si je vous ai bien compris, il s'agit des deux tiers de ces 300 entreprises, les deux tiers des investissements de capitaux importés, ou bien s'agit-il des deux tiers de tous les investissements en capitaux réalisés au Canada?

**M. Schwartz:** Les 300 entreprises dont j'ai parlé réalisaient à peu près les deux tiers de tous les investissements en capitaux réalisés par les entreprises au Canada, à l'exception du secteur de la construction domiciliaire.

**M. Lachance:** Est-il possible d'établir un lien entre ces deux tiers des investissements en capitaux et les deux tiers des importations de machines? Vous avez dit au début que nous importons deux tiers de machines au Canada, qui sont considérées comme dépenses en capitaux.

**M. Schwartz:** C'est exact.

**M. Lachance:** Maintenant vous nous dites que ces 300 entreprises représentent les deux tiers de nos investissements en capitaux. Sont-ils importés ou existent-ils au Canada?

**M. Schwartz:** Nous ne le savons pas.

**M. Lachance:** Nous avons donc un problème. Que signifient ces deux tiers? Ces deux tiers proviennent-ils en majeure partie du tiers qui est réalisé au Canada, puisque cela dépend de votre secteur d'activités?

## [Texte]

**Mr. Schwartz:** It may well be. As I say, it is very difficult to deduce from the statistics we have. All we can tell from the statistics is that a very small number of firms are doing a very large proportion of the total capital spending and account for a very large proportion of our total exports and imports, and that suggests that there is a lot of room for the medium and perhaps smaller firms to somehow participate in this activity.

Another area where we have not done too well, and again I do not want to flog it but it is what the statistics themselves show, is that we had a very large deficit last year, \$3 billion, in our trade balance on automotive goods. This is certainly a situation where I do not think we envisaged that the trade deficit would be this large. Of course, there were some pretty special factors that accounted for this last year and we did end up by having the production in Canada of the larger intermediate-size cars which are not in great demand in the United States, and our domestic sales of the cars produced in the United States held up a little better. As a result, we did get this very, very large and substantial merchandise trade deficit on automotive goods.

I will not say any more than that, other than to point out that this is a fact: we do have a very large deficit on our trade on automotive goods and we have an even larger deficit on our trade on the machinery equipment.

Another point which I think is worth making is that in relative terms our position as a world exporter has been slipping. We are now No. 9 in terms of United States dollars as a world exporter. In other words, in terms of the value of exports in 1979 in U.S. dollars the United States, Germany, France, Japan, United Kingdom, Netherlands, Italy and Belgium were ahead of us. That is part of the problem in the sense that the Belgian franc has appreciated very, very sharply against the U.S. dollar, and the value of their exports accordingly reflects this. Our dollar has declined against the U.S. dollar and as a result, our value expressed in U.S. dollar terms reflects this, but we are now number nine in terms of world export.

• 1450

**Mr. Deans:** I have only seven.

**Mr. Schwartz:** Oh, you have only seven? U.S., Germany, France, Japan, U.K., The Netherlands, Italy and Belgium. I have eight in front of us.

**Mr. Deans:** Yes. I missed Japan. How dare I miss Japan?

**The Chairman:** Canada fell from what position, Mr. Schwartz?

**Mr. Schwartz:** Well, we used to be fifth or sixth when I looked at it last, which was a few years ago, and we have gone from about fifth or sixth to ninth. As I say, it is partly the result of the currency realignments which have been very, very major. We have devalued our currency against the U.S. dollar by, let us say, fifteen-plus percentage, but against countries other than the United States, major currencies, the devalua-

## [Traduction]

**M. Schwartz:** Peut-être. Comme je l'ai déjà dit, il est difficile de tirer une conclusion des statistiques que nous avons. Tout ce que nous pouvons dire, c'est qu'un très petit nombre d'entreprises réalisent une proportion très importante de la totalité des dépenses en capital de nos exportations et de nos importations; on peut également en conclure que les petites et moyennes entreprises auraient la possibilité de participer d'une façon ou d'une autre à cette activité.

J'aimerais maintenant vous parler d'un autre secteur où nous n'avons pas enregistré des résultats très satisfaisants, mais je ne voudrais pas avoir l'air trop pessimiste. Toutefois, c'est ce qu'indiquent les statistiques. L'année dernière, notre balance commerciale a enregistré un déficit très important de trois milliards de dollars en ce qui concerne les pièces automobiles. Nous ne l'avions certainement pas prévu. Certes, il y a eu des facteurs particuliers qui ont contribué à cette situation; il a été finalement décidé que la fabrication des grosses voitures, qui n'étaient plus populaires aux États-Unis, se ferait au Canada et nos ventes intérieures de voitures fabriquées aux États-Unis a augmenté un peu. En conséquence, nous avons enregistré ce déficit très important dans le domaine des pièces automobiles.

Je n'en dirai pas plus, si ce n'est pour mentionner que, si nous avons un déficit très important en ce qui concerne les pièces automobiles, il est encore plus grand en ce qui concerne les machines.

Je voudrais également vous indiquer que nous avons réculé au neuvième rang des exportateurs mondiaux, en prenant comme étalon le dollar américain. En d'autres termes, en ce qui concerne la valeur de nos exportations en 1979, calculée en dollars américains, nous sommes derrière les États-Unis, l'Allemagne, la France, le Japon, le Royaume-Uni, les Pays Bas, l'Italie et la Belgique. En effet, la valeur du franc belge a augmenté considérablement par rapport au dollar américain, ce qui se traduit dans les exportations de ce pays. Par contre, la valeur de notre dollar a diminué par rapport à celui des Américains; en conséquence, nous nous retrouvons maintenant au neuvième rang des exportateurs mondiaux.

**M. Deans:** Je n'en ai que sept.

**M. Schwartz:** Que sept? États-Unis, Allemagne, France, Japon, Royaume Uni, Pays-Bas, Italie et Belgique. Cela fait huit.

**M. Deans:** Oui. J'avais oublié le Japon. Comment ai-je pu?

**Le président:** Quel rang occupait le Canada auparavant, monsieur Schwartz?

**M. Schwartz:** Nous étions généralement cinquième ou sixième, il y a quelques années, et maintenant nous sommes passés neuvième. Comme je l'ai dit, cela est dû principalement au réalignement des monnaies. En effet, la nôtre a perdu de sa valeur par rapport au dollar américain, d'environ 15 p. 100 et même plus; cette dévaluation a été même double par rapport à d'autres monnaies, comme le mark, le yen, etc.

*[Text]*

tion has been double this—against the mark, the yen and so on.

**Mr. Lachance:** With this currency alignment, I guess the United States would be still first but where would they stand as opposed to number two as opposed to Canada?

**Mr. Schwartz:** I am not certain what you are . . .

**Mr. Lachance:** I mean, the United States is probably still number one as an exporter.

**Mr. Schwartz:** Oh, yes.

**Mr. Lachance:** But ten years ago it was so far ahead, it was impossible to even think that someone would come on its heels, but where is Japan now?

**Mr. Schwartz:** Japan is miles ahead of us.

**Mr. Lachance:** But the United States.

**Mr. Schwartz:** Oh, how far are they behind the United States?

**Mr. Lachance:** Yes.

**Mr. Schwartz:** I will have to check that.

**Mr. Lachance:** I would like to know relatively how the United States slipped because of this currency so that we can judge, as far as Canada is concerned, how far we slipped as opposed to the others.

**Mr. Schwartz:** The United States is still the world's largest exporter by far, but Germany is not much behind anymore. Again, it is function of the fact that the German mark has gone up in value so much, compared to the U.S. currency. I will just check this. Now, to give you some idea, Japan, in 1979, the value of exports in U.S. dollars was very close to \$100 billion, \$96.8 billion, and Canada, in the same year, was \$47.1 billion. That gives you some idea.

**Mr. Lachance:** West Germany?

**Mr. Schwartz:** Germany was \$145 billion, rounded.

**Mr. Lachance:** And the U.S.A.?

**Mr. Schwartz:** The U.S. was just over \$200 billion, \$202 billion.

**Mr. Lachance:** Do you have the figures for three years ago, four years ago?

**Mr. Schwartz:** I will give you the numbers since 1973 if you want.

United States in 1973, the value of exports was \$68.4 billion, Japan was \$33.8, and in that same year, Germany was \$49 billion, and if I can find Canada here—Canada was \$21.8 billion.

**Mr. Lachance:** So we have slipped more than the United States has slipped taking into account the dollar realignment. In other words, the dollar realignment is not the total . . .

*[Translation]*

**M. Lachance:** Avec ce réalignement des monnaies, je suppose que les États-Unis occupent toujours le premier rang; mais où se trouveraient-ils par rapport au Canada?

**M. Schwartz:** Je ne comprends pas très bien votre question . . .

**M. Lachance:** Je veux dire que les États-Unis occupent certainement toujours le premier rang des exportateurs mondiaux.

**M. Schwartz:** Oui.

**M. Lachance:** Mais il y a dix ans, on n'aurait jamais pensé qu'un autre pays les talonnerait un jour. Où en est le Japon maintenant?

**M. Schwartz:** Il est bien loin devant nous.

**M. Lachance:** Mais par rapport aux États-Unis.

**M. Schwartz:** Vous voulez savoir de combien il talonne les États-Unis?

**M. Lachance:** Oui.

**M. Schwartz:** Il faudra que je vérifie.

**M. Lachance:** J'aimerais donc savoir dans quelle mesure les États-Unis ont perdu de leur avance en raison de ce réalignement des monnaies, et j'aimerais aussi savoir combien le Canada a reculé par rapport aux autres.

**M. Schwartz:** Les États-Unis occupent toujours le premier rang des exportateurs mondiaux, et de loin, mais l'Allemagne n'est plus aussi loin qu'avant. Cela s'explique, bien sûr, par la réévaluation considérable du mark allemand, comparé à la devise américaine. Il faudra que je fasse des vérifications. Pour vous donner une idée, la valeur, en dollars américains, des exportations japonaises de 1979 était très proche de 100 milliards de dollars, plus exactement 96.8 milliards de dollars, alors que la valeur des exportations du Canada, la même année, était de 47.1 milliards de dollars.

**M. Lachance:** Et l'Allemagne de l'Ouest?

**M. Schwartz:** Cent quarante-cinq milliards de dollars, arrondis.

**M. Lachance:** Et les États-Unis?

**M. Schwartz:** Un peu plus de 200 milliards de dollars, 202 exactement.

**M. Lachance:** Avez-vous les mêmes chiffres pour 1976 et 1975?

**M. Schwartz:** Je peux remonter jusqu'à 1973 si vous voulez.

En 1973, la valeur des exportations américaines était de 68.4 milliards de dollars; celle des exportations japonaises, de 33.8 milliards de dollars; celle des exportations allemandes, de 49 milliards de dollars et celle des exportations canadiennes, de 21.8 milliards de dollars.

**M. Lachance:** Donc, si l'on tient compte du réalignement des monnaies, le Canada a reculé davantage que les États-Unis. En d'autres termes, le réalignement du dollar n'est pas . . .



## [Texte]

**Mr. Schwartz:** It is not the total picture but it is a good deal of the picture.

**Mr. Lachance:** If you take, for instance, Germany, it was 49 to 68 in 1973, and now it is 145 to 200, so the ratio has stayed more or less. If you take Canada, the ratio has increased considerably since 1973.

**Mr. Schwartz:** Your point is well taken.

**Mr. Lachance:** Maybe another reason for it could have been the petrodollar reshuffling of investment. Could it be? Those dollars have bought more from the United States than they would have normally as opposed to Canada.

**Mr. Schwartz:** Well, that certainly is a factor. I think the United States has managed to supply a good deal of the expanding market in some of the OPEC countries, much more than we have.

• 1455

**Mr. Deans:** Could I just ask: In order to avoid us having to go hunting for it, do you think you could photocopy the chart you just quoted from so we could have it?

**Mr. Schwartz:** The table or the chart?

**Mr. Deans:** The table. The table showing the relative positions over the years.

**Mr. Schwartz:** Yes, certainly, there is no problem. I will just make a note of that.

**Mr. Deans:** It just saves us from having to go hunting for it.

**Mr. Schwartz:** The only qualm I have is the problem with translation; I do not like to . . .

**Mr. Lachance:** We will deal with that.

**Mr. Deans:** We can manage that if we can get the original document.

**Mr. Schwartz:** Okay.

**The Chairman:** I notice this is taken from the directory of trade . . .

**Mr. Schwartz:** The source of this was—I should give that to you—*Direction of Trade Yearbook*, 1980, International Monetary Fund, which is allied to the United Nations.

**The Chairman:** Would members wish copies of this directory?

**Mr. Deans:** It sure would not do any harm. I certainly could find use for a copy.

**Mr. Thomson:** Could you pass that around the table, Mr. Schwartz, and let us have a look at it?

**Mr. Schwartz:** Certainly. It is a very, very useful publication I might add because you can get an idea of what each country imports and exports, and it is also a yearbook so it has data for a series of years.

**The Chairman:** We will have Mr. Stewart obtain copies for all committee members.

## [Traduction]

**Mr. Schwartz:** Ce n'est pas la seule raison, mais c'en est une importante.

**M. Lachance:** Prenons le cas de l'Allemagne; en 1973, le rapport était de 49 à 68 et, maintenant, il est de 145 à 200; ce rapport s'est donc plus ou moins stabilisé. Par contre, si l'on prend le cas du Canada, l'écart a considérablement augmenté depuis 1973.

**M. Schwartz:** Vous avez raison.

**M. Lachance:** Une des raisons en est peut-être les bouleversements causés par les investissements de pétrodollars. Est-ce possible? Ces dollars ont en effet acheté beaucoup plus aux États-Unis qu'ils ne l'auraient fait normalement, par opposition au Canada.

**M. Schwartz:** C'est certainement un facteur à considérer. Je pense que les États-Unis ont réussi à approvisionner une bonne partie des marchés en expansion des pays de l'OPEP, beaucoup mieux que nous n'avons su le faire.

**M. Deans:** J'aimerais ajouter quelque chose: afin de nous éviter d'avoir à rechercher le graphique que vous venez de décrire, pourriez-vous nous en faire parvenir une photocopie?

**M. Schwartz:** Le table au ou le graphique?

**M. Deans:** Je parle du tableau qui indique les positions relatives au cours des années.

**M. Schwartz:** Il n'y a aucun problème. J'en prends note.

**M. Deans:** Cela nous évitera d'avoir à rechercher ce tableau.

**M. Schwartz:** Il risque d'y avoir un petit problème de traduction. Je n'aime pas . . .

**M. Lachance:** Nous nous en occuperons.

**M. Deans:** Nous nous débrouillerons avec le document original.

**M. Schwartz:** D'accord.

**Le président:** Je remarque que ce tableau est tiré de l'annuaire du commerce . . .

**M. Schwartz:** En effet il est tiré de l'annuaire du commerce, 1980, du Fonds monétaire international. Je vous rappelle que cet organisme est lié à l'ONU.

**Le président:** Souhaiteriez-vous en obtenir des exemplaires?

**M. Deans:** Je suis certain que cela nous serait très utile.

**M. Thomson:** Pourriez-vous faire circuler ce document, monsieur Schwartz, afin que nous puissions y jeter un coup d'œil?

**M. Schwartz:** Certainement. Il s'agit d'un document extrêmement utile. Étant donné qu'il s'agit d'un annuaire, vous pouvez disposer de plusieurs séries de données pour chaque année et savoir immédiatement ce que tel ou tel pays importe et exporte.

**Le président:** Nous demanderons à M. Stewart d'obtenir des exemplaires pour tous les membres du Comité.

*[Text]*

**Mr. Lachance:** Maybe not for all members but at least one copy.

**The Chairman:** I saw nods, so I think . . .

**Mr. Deans:** I think you will find it is probably useful to get a copy each because it breaks it down country by country. In addition to the over-all charts, it breaks down where they trade.

**Mr. Schwartz:** Yes.

**The Chairman:** These are easily obtainable, I presume?

**Mr. Schwartz:** Yes, they are. There is no problem at all getting them.

Another element of our trade which, again, depending on how one looks at it is either favourable or unfavourable—and I think it is perhaps less favourable—is that our dependence on trade has grown greater as world economic conditions appear to be coming less and less favourable. One of the problems we find is that since we are so dependent on external trade and we are so concentrated in our trade with the United States and only a few other countries that if there is a recession in the United States or elsewhere, it almost ensures that Canada will follow suit. Merchandise alone accounted for 25 per cent of our gross national product in 1979 in current dollars. I looked up the United States' statistic before I got here and the equivalent figure for the United States was under 8 per cent, so the United States is far, far less dependent on external trade in terms of its economy. While this is certainly a very big plus for us when economic conditions abroad are buoyant, it does leave us very vulnerable to external developments when economic conditions become less favourable. I might . . .

**Mr. Thomson:** Has that figure changed, sir, over the last five years, 10 years?

**Mr. Schwartz:** In Canada?

**Mr. Thomson:** Yes.

**Mr. Schwartz:** Yes. The growth rate of exports and imports in current dollars has been considerably greater than the increase in GNP, so this percentage has been increasing. In fact, if one wants to add services or nonmerchandise to merchandise, you might find that exports of goods and services account for 30 per cent of our GNP and imports for about a third of our GNP and this ratio, as I say, has been growing. There is a generalization that trade has been growing faster than production, domestic production, and certainly the exports and imports have been growing faster than the GNP in the past 10 years, so this ratio has been increasing.

Another element which may be of some interest to members here is that Canada has a net international indebtedness estimated at \$66 billion dollars. In other words, if we take our foreign assets in Canada and subtract our assets held abroad, we have a net international indebtedness of about \$66 billion. The United States has net assets of \$95 billion. We have a deficit of \$66 billion and they have a surplus or net assets of \$95 billion in the United States, so the earnings on these assets

*[Translation]*

**M. Lachance:** Il n'est peut-être pas utile d'en obtenir un exemplaire pour chacun, mais peut-être un pour tout le monde.

**Le président:** Je vois que certains acquiescent, et je crois que . . .

**M. Deans:** Il serait intéressant que chaque membre du Comité en obtienne un exemplaire, puisque les renseignements compilés dans cet annuaire sont ventilés par pays. Il contient des graphiques globaux, mais aussi des ventilations par pays.

**M. Schwartz:** Oui.

**Le président:** Je suppose qu'il n'est pas difficile de les obtenir.

**M. Schwartz:** Non, il n'y a aucun problème.

Nous devons prendre en considération un autre facteur, favorable ou non, selon la position que on adopte; notre dépendance vis-à-vis du commerce ne cesse de croître, alors que les conditions économiques mondiales semblent être de moins en moins favorables. Compte tenu de notre dépendance vis-à-vis du commerce extérieur et compte tenu du rôle prépondérant à cet égard des États-Unis et de quelques autres pays, le Canada risque d'être particulièrement frappé par une récession aux États-Unis ou ailleurs. Le commerce de marchandises représentait à lui seul 25 p. 100 de notre produit national brut en dollars courants en 1979. Avant de comparaître devant le Comité, j'ai consulté les statistiques relatives au commerce des États-Unis. Ce chiffre n'est que de 8 p. 100 pour les États-Unis, l'économie américaine dépend donc beaucoup moins de son commerce extérieur. Alors que c'est un avantage pour nous lorsque les conditions économiques à l'étranger sont favorables, en cas contraire nous nous trouvons dans une situation extrêmement vulnérable aux événements extérieurs.

**M. Thomson:** Pourriez-vous nous dire si ce pourcentage a changé au cours des 10 dernières années?

**M. Schwartz:** Au Canada?

**M. Thomson:** Oui.

**M. Schwartz:** Oui. Le taux de croissance des importations et des exportations a subi une hausse en dollars courants bien plus importante que le PNB lui-même. En fait, en comptant les services, l'exportation des biens et services représente 30 p. 100 de notre PNB, alors que les importations en constituent le tiers. Nous pouvons donc dire que ce pourcentage a connu une hausse. Conformément à la tendance générale, le commerce a augmenté à un rythme plus rapide que la production interne. Les exportations et les importations ont connu une hausse plus rapide que le PNB lui-même au cours des 10 dernières années et on peut donc conclure que ce pourcentage a augmenté.

Autre élément intéressant, la dette internationale nette du Canada se chiffre à environ 66 milliards de dollars. En d'autres termes, si nous calculons la différence entre les avoirs étrangers au Canada et les avoirs canadiens à l'étranger, nous constatons que le Canada a une dette internationale nette d'environ 66 milliards de dollars. Les États-Unis, quant à eux, ont un avoir net de 95 milliards de dollars. Avec un avoir net de 95 milliards de dollars, les américains ont un surplus, alors

[Texte]

in the United States have countervailed to a large extent their merchandise trade deficit.

• 1500

**Mr. Deans:** How much has there been so far?

**Mr. Schwartz:** A \$95-billion net asset in the United States and an estimated \$66 billion dollars is our net international indebtedness.

**Mr. Lachance:** So, the imbalance is comprised of about \$6 billion coming out of this \$66 billion plus the annual deficit which comes to the \$10 billion you referred to . . .

**Mr. Schwartz:** That is right. Well, there are two factors to this. To the extent that these assets are earning profits, the remittances of profits enters the balance of payments position as payments of interest and dividends abroad and that is our current account deficit. To the extent that they are not paid out and are reinvested, of course, it will increase the amount of the foreign ownership. It is estimated, I think by the Bank of Canada, that the amount last year of profits which was not paid back to the parent companies was around \$4 billion. Of course, that is a heck of a lot more than the actual direct flows of funds back and forth. So, about \$4 billion a year is not paid out in interest and dividends—pardon me, that would not be interest, we are just talking about dividends now.

**Mr. Lachance:** And these are reinvested in Canada?

**Mr. Schwartz:** Reinvested in Canada, that is right.

Now, I think I have gotten most of what I call the negative features or the less favourable features. Again, I do not want to exaggerate because a lot of these are arguable. However, I thought perhaps I would now look at some of the positive features in our trade performance and the rest is equally as large as the negative one. Am I taking too much time, Mr. Chairman?

**The Chairman:** We will give you another twenty minutes.

**Mr. Schwartz:** Twenty minutes, that should be fine.

**The Chairman:** I just want to be fair to Mr. Keys, too, to give him equal time.

**Mr. Schwartz:** Right. I will try to thumb through this as fast as I can then.

Canada has had nine merchandise trade surpluses in the past ten years in current prices. Only 1975 was an exception, and that year we had a very mild recession. The United States had a very severe recession and we had a deficit that year. But apart from that, we have had nine surpluses in a row in our merchandise trade. The largest one of \$4 billion was recorded last year. As I indicated earlier, the surplus so far is even higher. In the first seven months of this year we are running a surplus at an annual rate of \$5.8 billion although we will not end up that high. The United States has had merchandise trade deficits averaging \$30 billion in the last three years to give you an idea of the difference between our merchandise trade surplus and their deficit.

[Traduction]

que nous avons un déficit. Cela signifie que les gains sur les avoirs étrangers aux États-Unis ont contrebalancé dans une grande mesure leur déficit commercial au titre des marchandises.

**M. Deans:** Quel est le montant de notre dette jusqu'à présent?

**M. Schwartz:** Alors que les États-Unis ont un avoir net de 95 milliards de dollars, la dette internationale nette du Canada est évaluée à environ 66 milliards de dollars.

**M. Lachance:** Nous devons donc ajouter aux 6 milliards décaillant des 66 milliards dont vous parlez un déficit annuel d'environ 10 milliards de dollars.

**M. Schwartz:** C'est exact. Il y a deux explications à cela. Dans la mesure où ces avoirs engendrent des profits, ceux-ci figurent dans la balance des paiements au titre de l'intérêt et des dividendes étrangers. C'est ce qui constitue notre déficit actuel. S'ils ne sont pas payés et réinvestis, ils contribuent à augmenter le volume de l'avoir étranger du pays. Pour l'année dernière, la Banque du Canada estime que le volume de profits qui n'a pas été payé aux compagnies-mères se chiffre à environ 4 milliards de dollars. C'est en fait beaucoup plus que les transferts directs de fonds. Si un montant de 4 milliards de dollars par an n'est pas payé au titre de l'intérêt et des dividendes, excusez-moi, il ne s'agit que des dividendes pour le moment . . .

**M. Lachance:** Sont-ils réinvestis au Canada?

**M. Schwartz:** Ils sont en effet investis au Canada.

Je vous ai surtout parlé des aspects les moins positifs. Il ne faudrait pas exagérer parce que beaucoup de ces chiffres sont contestables. Cependant, j'aimerais maintenant vous parler des éléments positifs de notre palmarès commercial et j'avoue qu'ils sont au moins aussi importants que les aspects négatifs. Est-ce qu'il me reste du temps, monsieur le président?

**Le président:** Nous pouvons vous donner 20 minutes encore.

**M. Schwartz:** Vingt minutes, cela devrait suffire.

**Le président:** Je voudrais également être juste envers M. Keys, et je lui donnerai le même temps.

**M. Schwartz:** D'accord. J'essaierai de survoler tout cela le plus rapidement possible.

Au cours des 10 dernières années, la balance commerciale du Canada, au titre des marchandises, a été 9 fois excédentaire en prix courants. L'année 1975 a été la seule exception: en effet, nous avons connu une période de légère récession. La récession a été beaucoup plus grave aux États-Unis. Nous avons donc enregistré un déficit cette année-là. Néanmoins, notre balance commerciale a été excédentaire 9 années de suite. Le plus gros excédent, 4 milliards de dollars, a été enregistré l'année dernière. Comme je l'ai indiqué plus tôt, l'excédent de cette année est encore plus important. Pour les 7 premiers mois de l'année, nous avons un surplus moyen de 5.8 milliards, bien qu'il ne restera pas à ce niveau jusqu'à la fin de l'année. Au cours des trois dernières années, les États-Unis ont connu des déficits commerciaux au titre des marchandises se chiffrant en moyenne 30 milliards de dollars. Cela vous



[Text]

I might point out too, that the over-all growth rate in Canada has been rather favourable in terms of international comparisons. In the decade of the nineteen seventies, Canada's real GNP grew at an average annual rate of 4.2 per cent. This was second only to Japan in terms of the rate of growth in the seventies. It compares with a rate of growth of real GNP in the United States in the same period of only 2.9 per cent and a rate of growth for, say, the United Kingdom, of 2.1 per cent. So, our over-all growth rate in the seventies is rather favourable in the same league in terms of the major OECD countries.

I think I would like to emphasize that last year we had a trade surplus in energy in all forms combined of \$3.6 billion. This is what the balance of payments people have recorded as being a surplus. Even though we had a deficit last year of \$2 billion in our trade on crude petroleum alone, our surpluses in uranium, electrical power, natural gas, coal and the like more than offset this so that we had surplus last year of \$3.6 billion. And lest you think that this is not an accomplishment, or does not put us in a very unique position, the United States last year had a deficit in its trade in energy of \$60 billion and it is estimated that this year they will have a deficit of \$85 billion, or one-third of all its imports will be the crude petroleum imports. The same order of magnitude for crude petroleum deficit is also true for Japan, the mainland EEC countries and also, to a certain extent, the developing countries. So, we have a rather unique situation among the major industrial powers in that we do not have this drag on our economy caused by this huge imbalance on our trade and energy.

I might point out that Canada's underlying competitive position is also rather favourable because, if one looks at the over-all picture among the major industrial powers, Canada has a surplus on food, a self-sufficiency in meat, a surplus in minerals, and a surplus in forest products. And we have a very competitive exchange rate now. I mentioned the energy situation in our trade; we also have a cost advantage of our energy prices as well. I might point out the value of U.S. oil imports has increased tenfold since 1973. This is something Canada has which is rather a plus factor.

• 1505

I might also point out—and I have statistics to show this—that we have a very definite wage cost advantage now, expressed in U.S. dollars, against mature industrial countries. This is partly the result of the devaluation of our currency vis-à-vis some of the major countries. In 1979 Canada, I believe, ranked about seventh lowest out of ten of the major industrial countries in terms of wage costs in manufacturing; we are talking about levels now—wage compensation levels.

These statistics are compiled by the U.S.A. Department of Labour. They now show that, expressed in U.S. dollars, countries such as Switzerland or Sweden or Germany or The

[Translation]

donne une idée de la différence qui existe entre la situation de notre balance commerciale par rapport à celle des États-Unis.

J'aimerais également souligner que si l'on compare le taux de croissance globale du Canada à celui d'autres pays, il apparaît plutôt favorable. Au cours des années 1970, le PNB du Canada a augmenté à un taux annuel moyen de 4.2 p 100. Seul le Japon a pu faire mieux pendant la même période. Le taux d'augmentation du PNB réel aux États-Unis n'a été que de 2.9 p 100 pendant la même période. Au Royaume-Uni, ce taux a été de 2.1 p 100. Le taux de croissance global de notre économie peut donc se comparer à celui des grands pays de l'OCDE.

J'aimerais rappeler que l'année dernière nous avons eu un surplus de notre balance commerciale énergétique de environ 3.6 milliards de dollars. Au niveau de notre balance des paiements, nous avons donc connu un excédent. Bien que le commerce canadien du pétrole brut ait connu l'an dernier un déficit de 2 milliards de dollars, nos surplus dans le domaine de l'uranium, de l'électricité, du gaz naturel et du charbon ont largement compensé cela, puisque nous avions l'année dernière un surplus de 3.6 milliards de dollars. Si vous croyez que cela n'a rien d'extraordinaire, je vous rappelle que les États-Unis ont enregistré l'année dernière un déficit de leur balance commerciale énergétique de 60 milliards de dollars. On estime que cette année, ce déficit sera de 85 milliards de dollars: les importations de pétrole brut constitueront le tiers de toutes les importations américaines. Le déficit pétrolier du Japon, des pays continentaux de la CEE et, dans une nouvelle mesure, des pays en voie de développement, et d'un ordre de grandeur comparable. Nous avons donc une situation privilégiée parmi les principaux pays industrialisés en ce sens que, à la différence de ces pays, notre économie n'est pas déséquilibrée par un déficit énergétique et commercial considérable.

Je voudrais également rappeler que la position potentielle de concurrence du Canada est aussi très favorable. Par rapport aux autres pays industrialisés, le Canada bénéficie d'un surplus de produits alimentaires, de minerais, de produits forestiers. Nous sommes tout à fait autonomes en matière de production de viande et, d'autre part, le cours du change est actuellement très avantageux pour le Canada. J'ai parlé de notre balance commerciale pour ce qui est de l'énergie. Nous avons également un avantage important au niveau des prix de notre énergie. N'oublions pas que le volume des importations pétrolières des États-Unis a décuplé depuis 1973. Nous avons donc un avantage supplémentaire dans ce domaine.

D'autre part, nous avons un avantage important au niveau du coût des salaires par rapport à d'autres pays industrialisés. J'ai des chiffres à cet effet. Cela est dû en partie à la dévaluation de notre devise par rapport à celle des principaux pays étrangers. En 1979, le Canada arrivait en septième position par rapport aux principaux pays industrialisés pour ce qui était des coûts des salaires dans le secteur manufacturier. Nous comparons ici des niveaux de rémunérations.

Ces chiffres ont été réunis par le Département du Travail des États-Unis. Ils indiquent que le coût des salaires, exprimé en dollars américains, est beaucoup plus élevé dans des pays

**[Texte]**

Netherlands or Belgium are as much higher in terms of their wage costs in U.S. dollars, and this situation is completely different than it was at the beginning of the seventies when Canadian wages were second only to the United States. So again, among the other advantages we have—the surpluses of our natural resources, our minerals, forest products, agriculture—we have the energy situation which is relatively favourable, and we certainly have a competitive advantage now against the mature industrial countries as far as wage levels are concerned in manufacturing.

Canada's current account deficit, which I alluded to before of \$5 billion, is not nearly as bad if one looks at it in relationship to the over-all GNP. I mean, people can look at absolute figures and say we have a \$5 billion current account deficit, but the GNP in current dollars has grown 19 times—in other words, it is 19 times as high in 1979 as it was at the beginning of 1947. These things have to be related to something, and in terms of our GNP last year, our current account deficit was 2 per cent—in fact it was exactly 2.0 per cent. In the period of 1956 to 1960, for example, the ratio of our current account in absolute dollars was less than in terms of a proportion of GNP, at 4 per cent of GNP. So in relative terms, it is not nearly as bad if you sort of normalize or express it in relation to the growing economy.

**Mr. Deans:** Maybe you could guide me. How can it be that all these countries that are doing so much worse than we are can afford to pay higher wages?

**Mr. Schwartz:** They are not paying higher wages domestically. It is only when you start converting German marks to U.S. dollars that you . . .

**Mr. Deans:** But we are also converting in the other, too. I mean, the conversion takes place both at the cost and at the benefit levels—so how can it be that all these . . .

**Mr. Lachance:** Pretty soon when you buy a hot dog, it is going to cost \$3 in dollars.

**Mr. Deans:** No.

**Mr. Lachance:** For the Swiss it is going to be expensive, but it is not going to be equivalent to dollars. The currency exchange is . . .

**Mr. Deans:** Yes, but I am not concerned about the currency exchange because that is taken into account in both. It is taken into account in the massive deficits they enjoy in their energy costs and other costs.

Here we sit in an advantaged position, more or less, with surpluses in any number of areas you have outlined, and when measured over against the deficits of other countries and their disadvantaged position, how the hell can they afford to pay higher wages?

**Mr. Schwartz:** One of the advantages of a stronger currency, for example, is that they pay less for their oil in their own currency than they would if they were in a less high value-dollar. For example . . .

**Mr. Deans:** I assume that is taken into account in the statistics you gave us.

**[Traduction]**

comme la Suisse, la Suède, l'Allemagne, les Pays-Bas ou la Belgique. Cette situation est tout à fait différente de ce qu'elle était au début des années 1970, alors que le coût des salaires canadiens arrivait en seconde place après ceux des États-Unis. Nous avons donc déjà parlé des surplus des ressources naturelles, de minerai, de produits forestiers et agricoles, ainsi que de la situation énergétique qui est relativement favorable. À cela, s'ajoute un avantage supplémentaire, à savoir que, dans le secteur manufacturier, le coût des salaires est inférieur à celui des principaux pays industrialisés.

Le déficit des comptes courants du Canada qui est, comme je l'ai dit, de 5 milliards de dollars, doit être envisagé par rapport à l'ensemble du PNB. Si nous prenons ces chiffres dans l'absolu, on peut sans doute prétendre que nous avons un déficit des comptes courants de 5 milliards de dollars. Néanmoins, il ne faut pas oublier qu'en 1979, le PNB du Canada était 19 fois plus élevé en dollars actuels, qu'il ne l'était en 1947. Il est nécessaire de replacer ces chiffres dans leur contexte. L'année dernière, le déficit des comptes courants du Canada était de 2 p. 100 exactement du PNB. Au cours de la période de 1956 à 1960 par exemple, le volume des comptes courants en dollars absolus ne représentait que 4 p. 100 du PNB. En termes relatifs, la situation n'est donc pas si mauvaise une fois que l'on replace ces chiffres dans le contexte de la croissance économique.

**M. Deans:** Vous pourriez peut-être m'aider. Comment se fait-il que tous ces pays qui sont plus frappés que nous par la conjoncture économique puissent se permettre d'offrir des salaires plus élevés?

**M. Schwartz:** Ils n'offrent pas des salaires plus élevés au niveau interne. Ce n'est que lorsque vous commencez à convertir des deutsche marks en dollars américains que vous . . .

**M. Deans:** La conversion se fait également dans l'autre sens. Les effets de la conversion se font sentir au niveau des coûts comme au niveau des profits.

**M. Lachance:** Vous allez bientôt devoir payer 3 dollars pour un hot-dog.

**M. Deans:** Non.

**M. Lachance:** Si l'on convertit cela en francs suisses, cela fait beaucoup, mais moins que 3 dollars. Le cours du change.

**M. Deans:** Ce n'est pas le cours du change qui m'intéresse puisqu'on en tient compte dans les deux cas. Le cours du change entre en ligne de compte au niveau des déficits importants de ces pays au chapitre des coûts de l'énergie et autre.

Nous nous trouvons dans une situation avantageuse. Nous avons des surplus dans plusieurs domaines que vous avez mentionnés, et si nous comparons notre déficit à celui d'autres pays, je ne comprends pas comment ces autres pays peuvent se permettre d'offrir des salaires plus élevés.

**M. Schwartz:** Les pays détenteurs d'une devise forte utilisent celle-ci pour acheter le pétrole dont ils ont besoin. Si leur devise était moins forte, leur pétrole coûterait beaucoup plus cher. Par exemple . . .

**M. Deans:** Je suppose que tout cela entre en ligne de compte dans les données que vous nous avez données.



[Text]

**Mr. Schwartz:** These numbers are in U.S. dollars. For example, in German marks, the oil import bill would cost the Germans a lot less. In fact, one of the reasons they have had a lower rate of inflation is accounted for by the fact that their currency is so strong that they are buying the oil in real terms at probably less than we were paying earlier.

**Mr. Deans:** I want to ask you, and maybe you are not the right person to ask, and it may in fact be an inappropriate question—probably is—but I will ask it anyway. Obviously their relative position of strength in currency terms has to do with the strength of their economy, and the strength of their economy must reflect a variety of different things, not the least of which is self-sufficiency in a number of areas. Now, they are not self-sufficient in energy, whereas we well may be, depending on who you believe. They are not self-sufficient in food, where we may well be. We provide them with the raw materials they need to make the things they sell to us. We have forestry products coming out our ears and they do not. So, if I were some kind of a country bumpkin looking at these things, I would come to the conclusion that we are, in relative terms, stronger than they are. You would think that. I mean, it would not be dumb to come to that conclusion. Yet for one reason or another, we are less competitive than we might otherwise be. Why?

• 1510

**Mr. Thomson:** Because we have got our \$15 billion fiscal deficit each year.

**Mr. Deans:** But they, too, suffer from . . .

**Mr. Thomson:** Not Germany.

**Mr. Deans:** Well, maybe not Germany, but the United States suffers from these kinds of things.

**Mr. Thomson:** In relative terms.

**Mr. Deans:** The \$15 billion the Germans do not have in the way of fiscal deficit, we could take a look at. We do not need to have that if we stop selling off everything at bargain basement prices. The difficulty I have with this is that I do not understand why we do not do better.

**Mr. Schwartz:** Well, I think one of the reasons is that the transformation in the picture I have alluded to is relatively recent. In fact, as recently as 1975 or 1976, the competitive position was much, much worse. Our wage scales had got a bit out of hand, and our rate of inflation was very high. At that time we had a fairly highly valued Canadian dollar.

I might point out that these are some of the underlying advantages that should start bearing fruit in the near future.

I also should point out that countries such as Germany and Switzerland, which have stagnant or even declining labour forces have not got the same constraint as Canada has, which is trying to propel the economy forward fairly rapidly to absorb a fairly fast-growing labour force. For example, Switzerland, in 1969 to 1979—Switzerland is one of the countries which is always held up with great esteem because of the very

[Translation]

**M. Schwartz:** Ces comparaisons sont exprimées en dollars américains. Par exemple, la facture des importations pétrolières de l'Allemagne de l'Ouest serait moins élevée si celle-ci était payée en deutsche marks. Le taux d'inflation inférieur qu'a connu l'Allemagne de l'Ouest s'explique sans doute par le fait que la devise allemande est forte: en termes réels, leur facture pétrolière est certainement inférieure à celle que nous avons déjà payée.

**M. Deans:** Ce n'est peut-être pas à vous que je devrais m'adresser, mais j'aimerais néanmoins poser la question suivante. La force relative de leurs devises est fonction de la force de leur économie, laquelle s'explique par toute une gamme de facteurs: en effet, l'Allemagne de l'Ouest est autosuffisante dans plusieurs domaines, à l'exception du domaine énergétique. Par contre, et à en croire certains, c'est là un domaine dans lequel il semble que le Canada soit autosuffisant. Dans le domaine alimentaire, nous sommes peut-être autosuffisants, mais l'Allemagne ne l'est pas. Nous lui fournissons les matières premières dont elle a besoin pour manufacturer les produits que nous achetons. Nous avons des produits forestiers à ne plus savoir qu'en faire et ils en manquent. A première vue, nous devrions donc être plus forts qu'eux en termes relatifs. C'est ce que l'on aurait tendance à croire. Je n'aurais pas, quant à moi, la naïveté de tirer cette conclusion. Pourtant, notre position concurrentielle pourrait être meilleure. Pour quelle raison ne l'est-elle pas?

**M. Thomson:** A cause de notre déficit fiscal de 15 milliards de dollars par an.

**M. Deans:** Mais eux aussi ils souffrent de . . .

**M. Thomson:** Pas l'Allemagne.

**M. Deans:** Peut-être pas l'Allemagne, mais les États-Unis.

**M. Thomson:** En termes relatifs.

**M. Deans:** Nous pourrions peut-être nous demander pourquoi les Allemands n'ont pas un déficit fiscal de 15 milliards de dollars par an. Nous aurions pas un tel déficit si nous cessions de brader tout ce que nous avons. Je n'arrive pas à comprendre pourquoi nous ne nous débrouillons pas mieux.

**M. Schwartz:** La situation dont je parle est très récente. N'oubliez pas qu'en 1975 ou 1976, notre position concurrentielle était bien plus mauvaise. Le taux de l'inflation était très élevé et nous avions perdu le contrôle de l'échelle des salaires au Canada. A l'époque, le dollar canadien était relativement bien coté.

Je rappelle que certains de ces avantages devraient commencer à porter leurs fruits bientôt.

N'oublions pas non plus que des pays comme l'Allemagne de l'Ouest ou la Suisse ont une population active qui n'augmente pas et qui a tendance au contraire à diminuer. Au Canada, nous nous efforçons de promouvoir l'essor de l'économie de façon à absorber une population active en pleine croissance. Par exemple, le taux de croissance de la Suisse, pays que l'on admire beaucoup parce qu'il a réussi à maintenir un taux



## [Texte]

low rate of inflation—their growth rate is 1.2 per cent per year, for the entire decade. Germany . . .

**Mr. Deans:** With migrant workers.

**Mr. Schwartz:** That is right, and Germany had a growth rate of 3.2 per cent, or a full 1 percentage point a year below us in Canada, for the same decade. So in many ways, the performance of some of these countries has not been all that good. In fact—I do not want to take up too much time—I could point out that very few of these countries have even kept their manufacturing employment constant. In most cases, the manufacturing employment in actual terms has declined in the decade of the nineteen seventies. They have fewer people working today, in many of these countries, than they had at the beginning of the decade.

You know, there are pluses and minuses all the way through on this, which are quite well taken, and these are questions we can relate to because we do have a potential advantage in many areas. I might point out, too, that it is starting to show up now in our trade figures recently. Last year we had a \$4 billion trade surplus, of which the United States accounted for practically nothing. In other words, all our trade surplus, with the exception of maybe \$300 million, was with countries other than the United States.

**Mr. Deans:** That is encouraging.

**Mr. Schwartz:** This year, the increase in our exports to countries other than the United States is around 42 per cent so far over seven months, and our exports to the United States are up only about 9 per cent. So there are reasons for believing that some of the underlying, fundamental advantages are starting to show up in our trade performance, or will show up in our trade performance.

**Mr. Deans:** How long do you think it will be before those countries move with one measure or another to make sure it does not happen?

**Mr. Schwartz:** I really cannot answer that. All I am saying is that we are among the major, mature industrial countries, that are in a rather favoured position in terms of foods, resources and energy.

**Mr. Deans:** Oh, it is possible.

**Mr. Thomson:** Is it not possible, though, that while our unit labour costs may be much higher than some of our competitors, as opposed to ourselves, the labour content of your manufactured goods is in fact a lot lower than our labour costs?

**Mr. Schwartz:** You are absolutely right because—I will come to that in a minute—certainly most of these countries do not export raw materials or even partly-manufactured goods. They export fully manufactured goods and they combine technology with very capital-intensive industries, and their labour content is perhaps less important than it would be in Canada. However, having said that, I think that things are transforming themselves and our underlying competitive . . . I stress underlying now. We have weaknesses in the fact that we have tied ourselves to countries, to the United States and to a certain extent our conditional second-ranking partner, the

## [Traduction]

d'inflation très peu élevé, n'a été que de 1.2 p. 100 par an, pendant la période allant de 1969 à 1979. Quant à l'Allemagne . . .

**M. Deans:** Il y a aussi la question des travailleurs étrangers.

**M. Schwartz:** C'est exact, le taux de croissance de l'économie allemande pendant la même période a été de 3.2 p. 100 par an, soit 1 point de pourcentage de moins qu'au Canada. Les résultats de certains de ces pays ne sont donc pas tous brillants. En réalité, et je ne voudrais pas parler trop longtemps, la plupart de ces pays ont même réduit l'emploi dans le secteur manufacturier. Au cours des années soixante-dix, l'emploi dans le secteur manufacturier a décliné en termes réels. Il y a moins de gens au travail aujourd'hui dans ces pays qu'il n'y en avait il y a dix ans.

Chaque situation a bien sûr des avantages et des inconvénients, mais je crois que nous avons un avantage certain dans de nombreux domaines. Je dirais même que ces avantages commencent à se refléter dans notre balance commerciale. L'année dernière, nous avons enregistré un surplus commercial de 4 milliards de dollars, et les États-Unis n'y étaient pour rien. En d'autres termes, à 300 millions de dollars près, c'est grâce à notre commerce avec des pays autres que les États-Unis, que nous avons réalisé notre excédent commercial.

**M. Deans:** C'est encourageant.

**M. Schwartz:** Pour les sept premiers mois de l'année, l'augmentation de nos exportations vers des pays autres que les États-Unis est d'environ 42 p. 100, tandis que nos exportations vers les États-Unis n'ont augmenté que d'environ 9 p. 100. Nous avons donc de fortes raisons de croire que certains de nos avantages essentiels commencent à se refléter au niveau de notre balance commerciale.

**M. Deans:** Combien de temps pensez-vous que ces pays vont attendre pour prendre des mesures visant à contrecarrer cette tendance?

**M. Schwartz:** Je ne peux pas répondre à cette question. J'ai dit simplement que nous avons une position privilégiée par rapport à d'autres pays industrialisés pour ce qui est des produits alimentaires, des ressources et de l'énergie.

**M. Deans:** C'est possible.

**M. Thomson:** Étant donné que les coûts unitaires de la main-d'œuvre au Canada sont plus élevés que dans certains pays concurrents, ne pensez-vous pas que la composante main-d'œuvre des produits que nous manufacturons soit moins importante que le coût de la main-d'œuvre?

**M. Schwartz:** Vous avez absolument raison et je reviendrai à cela dans un instant. La plupart des pays en question n'exportent pas de matières premières, ni même de produits semi-manufacturés. Ils exportent des produits finis et leur économie se caractérise par une technologie avancée et un secteur industriel à forte concentration de capital. La composante main-d'œuvre est donc moins importante qu'elle ne le serait au Canada. Cependant, cela dit, la situation évolue et notre situation potentielle de concurrence . . . et je souligne potentielle . . . Nos faiblesses tiennent au fait que nous entretenons des liens étroits avec des pays comme les États-Unis et, dans

## [Text]

U.K., which have had growth rates which are well below the average. As a result, we certainly are highly dependent on economies whose performance has not been as good as others.

• 1515

I do not want to take too much time here, but I would like to point out very quickly that Canada's deficit on what we call manufactured products, which is often quoted at around \$16 billion or \$17 billion, is a bit of a misleading statistic. It is not true that end products are all manufactured products. I think it is something which we sometimes forget in terms of saying that only fully manufactured goods are manufactured goods. It is partly the result of Statistics Canada getting away from a consistent definition. For example, when Statistics Canada talks about the manufacturing industry in Canada in terms of output or employment, or profits or capital investment, it is talking about a firm which is classified as a manufacturing firm.

For example, a manufacturing employee is an employee who works for a manufacturing company. Even if that employee is a truck driver, a stenographer or a computer operator, he is still a manufacturing employee. But when they come to the external trade side they do not take the exports of the manufacturing firm as being manufacturing exports, they try to break it down by various stages of fabrication. As a result, there is no consistent definition anywhere about what we mean by a manufactured export. The closest we have come in our own thinking in terms of defining a manufactured export is the combination of fabricated materials and end products.

In other words, the old definition used to be "partly manufactured and fully manufactured" or "primary manufacture and secondary manufacture", but it is not accurate and it is a bit misleading to assume that our fabricated materials are really raw materials. They are not. In fact, I think it is even misleading to assume that steel, nickel, copper, wet pulp, newsprint or lumber can ever be exported in a fully finished form. For example, the end product of lumber would be a completed house; the end product of newsprint might be a book, but we are not going to sell very many books or fine paper.

I think there has also been perhaps a misinterpretation, to some extent, in thinking that the technology wrapped up in the end products is so much superior to that wrapped up, say, in the less advanced stage of fabrication. Even, for example, oil or wheat has a tremendous amount of technology involved in it in terms of the distribution system and so on. I think that the way a while ago we looked at the value added, which is a pretty important concept in terms of impact on the economy, we did not find that much difference between a cross-section of fabricated materials in terms of value added and the

## [Translation]

une certaine mesure, le Royaume-Uni, notre deuxième «partenaire» commercial, qui ont un taux de croissance économique bien inférieur à la moyenne. Par conséquent, notre économie est liée à des économies dont la performance n'a pas été extrêmement brillante.

Je n'ai pas l'intention de m'appesantir là-dessus, mais j'aimerais souligner brièvement un point. On prétend souvent que le déficit du Canada au chapitre des produits manufacturés est d'environ \$16 ou \$17 milliards de dollars. J'estime que ces chiffres sont un peu trompeurs. Tous les produits finis ne sont pas tous des produits manufacturés. Nous oublions souvent de dire que les produits manufacturés ne sont pas toujours des produits pleinement manufacturés. Le problème découle de ce que Statistique Canada n'ait pas voulu appliquer des définitions compatibles. Par exemple, lorsque Statistique Canada parle de la production, de l'emploi, des profits ou des investissements en capital dans le secteur manufacturier canadien, n'entrent en ligne de compte que les entreprises classées comme manufactures.

Par exemple, l'employé d'une manufacture est un employé qui travaille pour une usine de fabrication. Même si cet employé est un chauffeur de camion, un sténographe ou un informaticien, il est néanmoins considéré comme un employé d'une manufacture. Pour ce qui est du commerce extérieur, Statistique Canada ne tient pas compte des produits exportés par cette firme comme étant des produits manufacturés. Statistique Canada s'efforce d'établir une ventilation en fonction des différentes étapes de la fabrication. Par conséquent, il n'existe aucune définition compatible de ce que l'on entend par exportation de produits manufacturés. La définition la plus proche que nous ayons trouvée consiste à définir les produits manufacturés exportés comme une combinaison de produits finis et de produits fabriqués.

En d'autres termes, l'ancienne distinction qui existe entre les produits semi-manufacturés et les produits pleinement manufacturés, ou encore les manufactures primaires et les manufactures secondaires, n'est pas précise et est même trompeuse. En effet, on ne peut pas dire que nos matières premières sont des produits fabriqués. Ce n'est pas le cas. En réalité, j'irai même jusqu'à prétendre qu'il est trompeur de penser que l'acier, le nickel, le cuivre, la pâte à papier, le papier journal ou le bois peuvent être exportés sous forme de produits finis. Le produit fini du bois par exemple pourrait être une maison. Le produit fini du papier journal pourrait être un livre, mais dans ces conditions nous ne vendrions pas beaucoup de livres ou de papier fin.

Je crois par ailleurs qu'une erreur d'interprétation s'est glissée à ce niveau. Il est illusoire de croire que la technologie mise en œuvre au niveau du produit fini est beaucoup plus complexe que celle qui est mise en œuvre à un stade moins avancé de la fabrication. Le système de distribution du pétrole ou même du blé exige une infrastructure technologique énorme. Si l'on pense à l'interprétation que l'on donnait encore récemment à la notion de «valeur ajoutée», concept très important de par son impact sur l'économie, nous ne trouvons pas grande différence entre les produits fabriqués et les produits finis pour

**[Texte]**

cross-section of end products because a good deal of what we export in end products sometimes has been imported first.

So I think that in a sense our closest approximation to what we call manufacturing exports is something in which our definition is more consistent than what the definition of Statistics Canada would be on the production side, and that is the exports of manufacturing firms. If you call it manufacturing then we find that our deficit on manufacturing goods last year was not \$17 billion, it was in the range of \$4 billion to \$5 billion. In other words, we have a huge surplus in our trade balance on fabricated materials which offsets to a large extent the deficit on end products.

**Mr. Deans:** What you add on to one you deduct from the other.

**Mr. Schwartz:** That is right. I think the point I am trying to get at is that perhaps exaggerated the deficit we have if you call end products manufactured goods. As a matter of fact, in terms of volume, and again I am thinking of price in this, the volume of exports of our manufactured goods has gone up much faster in the decade of the 1970s than the volume of exports of any of the other major stage of fabrication.

For example, looking at Statistics Canada data, the volume of exports of our end products inedible, which takes out the edible products, went up almost double between 1971 and 1979. It was almost double. The volume of exports of our fabricated materials which are partly manufactured went up around 40 per cent in the same period. The volume of exports of our crude materials went down by 2 per cent in the same period. It is because the export price of the lower stage of fabrication went up much, much faster than the export prices of the fully finished goods that we have this different kind of picture, if we talk about value; a completely different picture. In fact, the export prices of our end products inedible did not go up as fast as the import prices of our end products inedible—in other words, the fully manufactured stage—which meant that we were getting a deficit on the value side because our import prices are rising faster on fully finished goods than the export prices, which is not a bad thing for us because if this persists, it suggests that we should start becoming more and more competitive because unlike the lower stage of fabrication, higher prices do not mean a loss of competitiveness, but the export prices should reflect our unit labour costs and our other costs in economy. So I just want to point out some of the more positive features in terms of our over-all performance. I think sometimes we short-change ourselves by suggesting that we are hewers of wood and drawers of water. We are not. We have done rather well on the end products side, but I do not think it is the only game in town. I think that there is as much technology and as much value added wrapped up in many of the fabricated materials. I do not think it is realistic, for example, to think that we can export everything we are now exporting in terms of the fabricated materials in fully finished form.

**[Traduction]**

ce qui est de leur valeur ajoutée. En effet, une partie des produits finis que nous exportons ont d'abord été importés.

C'est pour cette raison qu'en un sens, nous estimons que notre définition des produits manufacturés exportés est plus pertinente que celle de Statistique Canada, qui s'appuie uniquement sur les exportations des usines manufacturières. Si nous admettons la définition que nous proposons, nous constatons que le déficit canadien des produits manufacturés n'a pas été de 17 milliards de dollars l'année dernière, mais plutôt de l'ordre de 4 à 5 milliards de dollars seulement. En d'autres termes, la balance commerciale des produits fabriqués est excédentaire, ce qui compense dans une large mesure le déficit des produits finis.

**M. Deans:** Vous ajoutez d'un côté ce que vous retirez de l'autre.

**M. Schwartz:** C'est exact. Si nous considérons tous les produits manufacturés comme des produits finis, il est évident que nous en arrivons à un déficit exagéré. En réalité, en terme de volume, les exportations des produits manufacturés canadiens ont augmenté beaucoup plus rapidement au cours des années '70 que le volume des exportations effectuées à un autre stade de fabrication.

Par exemple, si l'on considère les données de Statistique Canada, il apparaît que le volume des exportations de nos produits finis non comestibles a pratiquement doublé entre 1971 et 1979. Il a presque doublé. Le volume des exportations de nos produits semi-fabriqués a augmenté d'environ 40 p. 100 au cours de la même période. Le volume des exportations de nos produits bruts a diminué de 2 p. 100. Cela s'explique par le fait que le prix à l'exportation des produits à un stade inférieur de fabrication a augmenté beaucoup plus rapidement que le prix à l'exportation des produits complètement manufacturés. En terme des valeurs, la situation est tout à fait différente. En réalité, le prix à l'exportation de nos produits finis, c'est-à-dire complètement manufacturés, non comestibles... Cela signifie que nous avons enregistré un déficit au niveau de la valeur puisque les prix à l'importation augmentent beaucoup plus rapidement que les prix à l'exportation pour les produits finis. Si cette tendance persiste, cela signifie que notre position sera de plus en plus concurrentielle. Contrairement à ce qui se passe pour des produits à un stade inférieur de fabrication, des prix plus élevés n'entraînent pas nécessairement une perte de compétitivité. Néanmoins, nos prix à l'exportation devraient refléter les coûts unitaires de main-d'œuvre et autres coûts qui caractérisent notre économie. Je voulais donc souligner quelques aspects positifs de notre performance d'ensemble. Je crois que nous nous leurrerions si nous voyons dans le peuple canadien un peuple de coupeurs de bois et de pousseurs d'eau. Nous ne le sommes pas. Nous ne nous sommes pas trop mal débrouillés du côté des produits finis, mais nous ne devons pas en rester là. De nombreux produits fabriqués ont un potentiel important en matière de technologie et de valeur ajoutée. J'estime qu'il n'est pas réaliste par exemple de penser que nous pouvons continuer à exporter comme nous le faisons autant de produits finis.



[Text]

• 1520

**Mr. Deans:** There is one caution in that, surely, that to the extent that we were able to export anything we wanted to export, we could benefit but did not; we were not allowed to.

**Mr. Schwartz:** All right. I might point out that using an international definition of manufacturing, which I think is different than what we are using here, and this is one of our handcuffs, we do not have a consistent definition of what we mean by a manufactured export, but using the statistics, it shows that the alignment of manufacturing exports from Canada has kept up with the exports of most of the major industrialized countries except Germany and Japan in the nineteen seventies. This is from the U.N. statistics.

Another thing we have to keep in mind is that we sometimes think that it is realistic to look for major employment gains in manufacturing and major productivity gains in manufacturing. I would suggest that it is not very realistic to do this because no other major industrialized country has managed in the nineteen seventies to increase both their productivity and their employment. In fact, some of the numbers are rather astonishing when you find that there has been as much as a 20 per cent decrease in the number of people working in manufacturing in The Netherlands or in Switzerland in the nineteen seventies. By and large you either get big productivity increases in manufacturing or you get employment increases. It is very, very difficult to get both.

Another thing that we should point out is that our manufacturing productivity gains in the nineteen seventies, while they look very poor against most of the major industrialized countries, are very favourable compared to the United States'. It is an anomaly that I have never been able to reconcile, why it is that with the branch plant economy, short production runs, lack of a major market of 100 men or 1200 men or more, our manufacturing productivity that is according to Statistics Canada has grown much faster, appreciably faster, in Canada than in the United States, for the entire postwar period. That is something which I cannot understand entirely, why the United States, with all its advantages of first-hand technology and major indigenous market of 200 million or more, long production runs and so on, has done so poorly in its manufacturing productivity. Canada has in fact done extremely well against the United States. It has not done well in productivity against most of the countries such as Japan or Germany or Italy or Belgium and so on.

I just wanted to make some of these points, put them in some perspective. I am sorry if I have taken so much time, but I thought the points were reasonably well taken to look at, and perhaps we should judge our performance by what is more realistic with respect to Canada. Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Schwartz. I think it was time well taken. We will probably have time at the end, after we hear from Mr. Keys, to ask questions of both gentlemen. In all fairness to Mr. Keys, who is, as I mentioned earlier, the

[Translation]

**M. Deans:** Il faut néanmoins faire une réserve en ce sens que, même si nous avons pu exporter tout ce que nous voulions exporter, nous n'en avons pas bénéficié comme nous l'aurions pu.

**M. Schwartz:** D'accord. Pour ce qui est de la définition internationale qui est donnée au terme de «manufacture» il apparaît qu'elle est différente de la définition que nous avons adoptée et qu'elle n'est pas très compatible avec ce que nous entendons par exportation d'un produit manufacturé. D'après les statistiques de l'ONU, il semble que, au cours des années 1970, le volume des exportations canadiennes se soit aligné sur celui des principaux pays industrialisés, à l'exception de l'Allemagne et du Japon. Il s'agit de données de l'ONU, je le répète.

Nous devons également tenir compte de l'avantage que représente l'exportation de produits manufacturés au niveau de l'emploi et de la productivité. Cela ne me semble néanmoins pas réaliste dans la mesure où aucun autre pays industrialisé n'a réussi à accroître à la fois son taux de productivité et d'emploi au cours des années 1970. En fait, il est même surprenant de constater qu'aux Pays-Bas et en Suisse, le nombre des ouvriers employés dans des manufactures a diminué de 20 p. 100 pendant cette période. Dans l'ensemble, il est extrêmement difficile de gagner au plan de la productivité et au plan de l'emploi; c'est en général l'un ou l'autre.

D'autre part, même si les profits réalisés par le Canada au plan de la productivité dans le secteur manufacturier au cours des années 1970 semblent médiocres par rapport à ceux d'autres pays industrialisés, ils apparaissent extrêmement avantageux si on les compare à ceux réalisés par les États-Unis. C'est en effet un paradoxe que je n'ai jamais pu m'expliquer: compte tenu de la «vassalisation» de notre économie, de la courte durée de la période de production, et enfin de l'importance moindre du marché que nous représentons, comment se fait-il que, à en croire Statistique Canada, le taux de productivité du secteur manufacturier canadien ait augmenté beaucoup plus rapidement que celui des États-Unis depuis l'après-guerre? Je ne peux pas très bien expliquer pourquoi les États-Unis, avec tous les avantages technologiques qu'ils détiennent et avec un marché interne de 200 millions de personnes, de longues périodes de production etc., n'ont pas réussi à obtenir de meilleurs résultats dans ce domaine. Le palmarès canadien est extrêmement satisfaisant si on le compare au palmarès américain. Il est moins brillant si on le compare à celui de pays comme le Japon, l'Allemagne, l'Italie, la Belgique, etc.

Je voulais seulement placer dans leurs contextes certains de ces facteurs. J'espère que je n'ai pas pris trop de temps, mais j'estime que ces points valent la peine d'être examinés, car nous pourrions peut-être alors juger la performance canadienne en fonction de critères plus réalistes. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Schwartz. Nous n'avons pas perdu notre temps. Après avoir entendu M. Keys, nous pourrions certainement vous poser des questions à tous les deux. Comme je l'ai déjà mentionné, M. Keys est le directeur

## [Texte]

Acting Director General of the Office of Overseas Projects, I think we should go overseas and hear Mr. Keys.

• 1525

**Mr. Gordon Keys (Acting Director General, Office of Overseas Projects, Department of Industry, Trade and Commerce):** This will be a very plebeian sort of presentation compared to all your statistics, Charles.

I understand that Mr. Steers and Mr. Kilpatrick appeared before the committee, Mr. Chairman, last Tuesday . . .

**The Chairman:** That is right.

**Mr. Keys:** and the committee had expressed a desire to know more about the Office of Overseas Projects. I thought perhaps an interesting way of doing it would be to follow through an existing project, one that we have been pursuing for four years. It will illustrate most of what we do and I think I can bring out a few of the other things that we do. It also illustrates some of the frustrations.

I have some material here, which unfortunately is only in English. It was prepared by the group of companies that are pursuing this project for presentation to the Indonesians and the World Bank. One of them is a map of Indonesia, which shows the locations of the various pertinent points. The other is a flow diagram. It just might help somewhat to have these in front of you as I talk. That is the map of Indonesia.

The project is called—we refer to it as the Bukit Asam Coal Mining Project. Bukit Asam is the location of a large deposit of coal in South Sumatra.

I could start by saying that the World Bank has for a number of years had a very large interest in the power sector in Indonesia, and over those years has had nine different major loans into Indonesia in support of the power sector. In 1976, the World Bank appraised a complete project which would involve taking the coal from the Bukit Asam mine in South Sumatra, transporting that coal by a possibility of two alternative routes to the seaboard and then transporting the coal across the sea to a location known as Suralaya, where there is to be a large thermal plant to produce electricity, a very extensive transmission network to take the power throughout Java and into the city of Jakarta itself.

When the World Bank had decided that this was a viable project as far as they were concerned and they were prepared to put some money into it, we had an officer from from the Office of Overseas Projects visit Indonesia to assess whether the project really fitted our capabilities in Canada, whether it was something that we thought that Canadian industry could undertake.

We decided it was, involving open-pit coal mining, which we do rather well in Canada; rail transportation, which we do rather well; marine terminals, we have done rather well at producing those; marine transportation, and large thermal power projects. These are all elements that we do rather well in Canada.

## [Traduction]

général adjoint de la Direction générale des projets outre-mer et je crois que nous lui devons de nous rendre maintenant outre-mer pour entendre ce qu'il a à nous dire.

**M. Gordon Keys (directeur général adjoint, Direction générale des projets outre-mer, ministère de l'Industrie et du Commerce):** Je crains que mon exposé soit beaucoup moins documenté que le vôtre, Charles.

Je crois savoir que MM. Steers et Kilpatrick ont déjà comparu devant ce comité mardi dernier.

**Le président:** C'est exact.

**M. Keys:** Le comité a fait connaître son désir d'en savoir davantage au sujet de la Direction générale des projets outre-mer. Je pensais qu'il serait utile de vous parler d'un projet auquel nous travaillons depuis plus de quatre ans. Cela permettra d'illustrer l'essentiel de nos activités ainsi que certaines de nos frustrations. J'aborderai également quelques autres secteurs.

J'ai apporté quelques documents qui, malheureusement, sont en anglais. Ils ont été rédigés par un groupe de sociétés responsables de ce projet, lequel doit être présenté aux habitants de l'Indonésie ainsi qu'à la Banque mondiale. J'ai sous les yeux une carte de l'Indonésie qui indique les principaux points importants. Quant à ce diagramme, il pourra vous aider à mieux suivre ce que j'ai à vous dire. Voici la carte de l'Indonésie.

Nous désignons ce projet sous le nom de projet de charbonnage de Bukit Asam. Bukit Asam est en effet le nom d'un important gisement de charbon dans la région sud de Sumatra.

Je pourrais peut-être d'abord vous rappeler que, depuis plusieurs années, la Banque mondiale s'intéresse aux ressources énergétiques de l'Indonésie et lui a consenti à ce titre neuf prêts importants. En 1976, la Banque mondiale a évalué un projet d'extraction du charbon de la mine de Bukit Asam dans le sud de Sumatra, de transport de ce charbon par route jusqu'à la mer et enfin par voie maritime jusqu'à Suralaya. On prévoit de construire à cet endroit une importante centrale thermique qui alimentera en électricité la ville de Djakarta elle-même grâce à un réseau de transport construit dans l'île de Java.

Après que la Banque mondiale ait approuvé ce projet et ait accepté de débloquer des fonds à son égard, nous avons envoyé un expert de la Direction des projets outre-mer en Indonésie afin d'évaluer la faisabilité de ce projet dans le contexte de l'industrie canadienne.

Nous avons décidé que ce projet était intéressant pour le Canada puisque nous pratiquons l'extraction minière à ciel ouvert. Nous avons également une expérience satisfaisante en matière de transport ferroviaire, de construction de terminaux maritimes, de transport maritime et enfin de construction d'importantes centrales thermiques. Ce sont des domaines dans lesquels le Canada jouit d'une certaine «expertise».

## [Text]

Now, there were three companies at the time that were deeply involved in Indonesia. They are three consultant firms: Montreal Engineering Company Limited, Canadian Pacific Consulting Services Limited, and Swan Wooster. Montreal Engineering had been involved for some time doing feasibility work in mining, some for the World Bank, some studies for private companies. CP Consulting likewise had been doing studies in South Sumatra for the Indonesian government financed by the World Bank and the Asian Development Bank. Swan Wooster had also been involved.

The World Bank decided that they would finance the initial engineering studies for the coal mining and the coal handling portion of the project under one contract and would award a second contract for the design of the power plant itself at Suralaya. We felt at the time that if we were going to get any benefit out of this project, we had better make sure that Canadian consultants got the consulting contracts.

• 1530

Unfortunately for us, I think, as is usually the case, about six or seven Canadian consultants all expressed an interest in going after this project. Some of them wanted to team up with American companies; some of them wanted to team up with other smaller Canadian consultants who had no experience whatsoever in the field, and others, large, reputable companies, wanted to put their name forward only to get their name in front of the Indonesians, never expecting to get this contract but hoping that they would get one further down the line.

So the first thing we had to do was to decide whether we could put together a Canadian consortium that the government could get behind. The natural ones appeared to be Monenco, Swan Wooster and CP Consulting. CP, at this time, had expressed no interest in going after anything. We were able to get these three companies together to get them to break various allegiances, we talked a couple of others out of bidding on the job and, as far as this group, which now became known as MCS, for Monenco, CP and Swan Wooster to offer to them the full support of the department, and the Canadian government in pursuit of this project.

One other group persisted in bidding. It was a company out of Montreal allied with an American firm and we told them outright that they would not enjoy any support from the Canadian government. Too often in the past where we have had Canadian companies competing, we found that they spent all their time knocking each other out to the detriment of any Canadian pursuit of the project and generally we found that some other company from another country gets it. There is usually one German, one Japanese, one American, one British and four Canadians who lose projects like this.

So we finally got around that. This may be of interest: there were 40 companies short listed for this project, and they are amongst the largest in the world, Fluor, Bechtel, companies of that stature. We gave full support to MCS; a great deal of

## [Translation]

En outre, il s'est trouvé que trois importantes sociétés canadiennes étaient bien établies en Indonésie. Il s'agit de trois firmes d'experts-consult: *Montreal Engineering Company Limited*, *Canadian Pacific Consulting Services Limited* et *Swan Wooster*. La première a déjà réalisé plusieurs études de faisabilité dans le secteur minier, certaines pour la Banque mondiale et d'autres pour des sociétés privées. Quand à CP Consulting, cette société a déjà effectué des études dans la région sud de Sumatra pour le gouvernement indonésien et celles-ci ont été financées par la Banque mondiale et par la Banque asiatique de développement. La firme *Swan Wooster* enfin avait, elle aussi, accumulé une certaine expérience.

La Banque mondiale a donc décidé qu'elle financerait les études techniques initiales pour l'extraction et la manutention du charbon et accorderait un deuxième contrat pour la conception de la centrale thermique de Suralaya. C'est à ce moment-là que nous avons décidé d'intervenir en faisant en sorte que des experts canadiens reçoivent ces contrats.

Malheureusement pour nous, comme cela se produit d'habitude, six ou sept experts canadiens se sont intéressés à la poursuite de ces projets. Certains d'entre eux voulaient faire équipe avec des sociétés américaines et d'autres avec d'autres maisons moins importantes d'experts-consults qui n'avaient aucune expérience dans le domaine. Certaines sociétés importantes de bon renom voulaient simplement faire de la publicité auprès des Indonésiens sans espoir d'obtenir le contrat mais en espérant que cette politique les servirait pour des contrats futurs.

Donc, nous devons tout d'abord décider si nous allions établir un consortium canadien que le gouvernement pourrait appuyer. Il semblait que les maisons d'experts-consults Monenco, Swan Wooster et CP Consulting soient tout indiquées. CP à l'époque ne s'intéressait à aucune affaire. Nous avons réussi à réunir ces trois sociétés et à leur faire abandonner diverses allégeances. Nous avons réussi à convaincre certaines autres sociétés de ne pas soumissionner pour ce travail et nous avons offert à ce groupe, qui est devenu le groupe MCS, l'appui entier du ministère et du gouvernement canadien dans la poursuite de ce projet.

Il restait un seul groupe qui a continué à présenter des soumissions: il s'agissait d'une société de Montréal alliée à une société américaine et nous lui avons indiqué que le gouvernement ne pourrait l'appuyer. Nous avons trop souvent eu dans le passé des sociétés canadiennes qui sont entrées en compétition les unes avec les autres et nous avons constaté qu'elles passaient tout leur temps à essayer de se « voler » le contrat les uns aux autres et que le projet tombait aux mains d'un autre pays. D'habitude, on peut compter une société allemande, une japonaise, une américaine, une anglaise et quatre canadiennes qui échappent le projet dans ces circonstances.

Nous avons enfin contourné ces difficultés et ce qui est intéressant à noter, c'est qu'il y a quarante sociétés, dont certaines parmi les plus importantes au monde, comme Fluor, Bechtel qui ont été incluses dans notre courte liste. Nous avons



**[Texte]**

political pressure, diplomatic pressure was applied by the Ambassador, by the post. In fact, we had a couple of missions that went to Indonesia: one of them was led by an assistant deputy minister of the Department, and, by and large, I think we convinced the Indonesians that in this grouping of three companies we had an organization that could compete with any other organization in the world.

At the same time, it was obvious that the Indonesians wanted to participate as much as they could as a country in their own development. And realizing that, we discussed this with CIDA and CIDA, through their industrial co-operation activities on the bilateral side, agreed to put up \$430,000 as a grant to the Indonesians, provided the Canadian group got the contract to do the engineering, it was tied. And they would make a study of Indonesian capability and tie this study and the capability to Canadian companies in the transportation, mining, communications field to attempt to have a transfer of technology so that the Indonesians could participate in their own development. We were the only country that had offered to do anything like that and I think this really caught the interest of the Indonesians.

I should put this in perspective. This project is a \$1.2 billion project. To paraphrase what somebody else said, \$430,000 is not a lot of money to put up front when you are going after a \$1.2 billion project. As a result, the contract was awarded to MCS to do the preliminary work and that contract is worth about \$35 million. At the same time, Monenco, on their own, with our support, got the contract to do the Suralaya power project. That was another \$12 million.

Through the program for export market development, which is a departmental program I presume you are familiar with, Mr. Chairman, we put up approximately \$100,000 of front money to assist the companies. As they were successful in getting the contract, they never did draw any of those funds. It is like an insurance policy: if they fail, then they will.

**Mr. Thomson:** Is that \$100,000 to MCS?

**Mr. Keys:** Yes. The never claimed.

**Mr. Thomson:** But if they had not got the contract would it cover out-of-pocket expenses, basically?

• 1535

**Mr. Keys:** No, it would not. It would probably cover about 30 to 45 per cent. It is quite a structured program, it does not come anywhere near covering even 50 per cent. Originally, as it was constituted, it was expected to cover about 50 cents on the dollar, but it does not work out that way.

We had at the time a desire also to go beyond the course of the engineering phase. We would like to have taken on the entire project.

The financing of projects in Indonesia is a very competitive matter. The World Bank at that time was offering financing at

**[Traduction]**

accordé notre appui total à la MCS et on s'est servi énormément aussi de pressions politiques et de pressions diplomatiques par le truchement de l'ambassadeur et du ministre. En fait, plusieurs de nos missions se sont rendues en Indonésie et l'une d'entre elles était dirigée par le sous-ministre adjoint du ministre. Je crois que, dans l'ensemble, nous avons réussi à convaincre les Indonésiens que le groupement constitué par ces trois sociétés représentait une organisation aussi compétitive que n'importe quelle autre dans le monde.

Il était également évident que les Indonésiens voulaient que leur pays participe le plus possible à son propre développement. Nous avons donc exposé cette situation à l'ACDI qui, dans le cadre de son aide bilatérale de coopération industrielle, a décidé d'accorder \$430,000 de subventions aux Indonésiens, à condition que le groupe canadien obtienne ce contrat pour effectuer des travaux techniques. Cette aide était donc conditionnelle. Une étude des possibilités de l'Indonésie, reliée à celle des possibilités des sociétés canadiennes dans les domaines du transport, des mines et des communications, a été faite afin de permettre un transfert de technologies en Indonésie afin que celle-ci puisse participer à son propre développement. Nous sommes le seul pays qui ait offert à l'Indonésie de telles possibilités et je crois que cela a été décisif.

Je devrais remettre ce projet dans ses perspectives. Il s'agit d'un projet de 1.2 milliard de dollars et, pour paraphraser quelqu'un, amasser \$430,000 ce n'est pas beaucoup quand on veut obtenir un tel contrat de 1.2 milliard de dollars. Par conséquent, la MCS a obtenu le contrat pour effectuer des travaux préliminaires, soit un contrat d'environ 35 millions de dollars. En même temps, la Monenco obtenait pour son propre compte avec notre appui le contrat du projet Suralaya de 12 millions de dollars.

Nous avons fourni à ces sociétés à titre d'aide environ \$100,000 dans le cadre du programme ministériel de développement des marchés d'exportation que, je suppose, vous connaissez. Vu que ces sociétés ont réussi à obtenir le contrat, elles n'ont pas eu besoin de faire appel à ces fonds. Mais nous les avions fournis à titre de police d'assurance... en cas où elles n'obtiendraient pas ses contrats, elles pourraient y faire appel.

**M. Thomson:** Ces \$100,000 étaient-ils offerts à la MCS?

**M. Keys:** Oui. Mais la MCS ne les a jamais réclamés.

**M. Thomson:** En supposant que ces sociétés n'aient pas obtenu le contrat, cette somme était-elle destinée principalement à rembourser totalement leurs frais?

**M. Keys:** Non, cet argent ne pourrait rembourser qu'environ 30 à 45 p. 100 de ces débours. Le programme est un programme très structuré en vertu duquel on ne rembourse même pas 50 p. 100 des frais. A l'origine, on avait prévu par ce programme rembourser environ 50 p. 100 des frais, mais en pratique ce n'est pas le cas.

A l'époque, nous voulions intervenir au-delà de la phase technique; nous voulions prendre en charge la totalité du projet.

Le financement de projets en Indonésie se fait dans un cadre très compétitif. La Banque Mondiale à l'époque avait offert du

*[Text]*

about 8.5 per cent. The French and the Japanese were offering financing around 6.5, per cent. Indonesia is one of those developing countries that has many, many offers of very good financing. There would be no chance at all that Canada could have gone in with a financing offer straight from EDC and expect it to get accepted at all. We would have been way out in left field. So we got together; CIDA, EDC and the commercial banks—and at this time also there was a shortage of currency in Indonesia, it was felt, for the local portion of the work—and it was decided to make them a full financing offer for the entire project; it was about \$1.2 billion. That was made up of about \$100 million from CIDA on aid terms—that would be zero per cent interest, 10 years grace, 50 year repayment, \$770 million from EDC on commercial terms, and \$480 million from the commercial banks.

As this was going on there were all kinds of missions going back and forth who were engineered to try to convince the Indonesians on Canadian technology and so forth, and I might say to convince the World Bank officials that Canada was not only competitive, but had the capability of undertaking this project. The World Bank tends to be a very prestigious organization in many of the developing countries and their advice is sought even if their financing is not. You must remember that in the World Bank, as I say, they had power projects, power programs going back over 10 years in Indonesia. People in the bank had vested interests in having the World Bank finance projects. When we made our offer of \$1.2 billion we were obviously going to displace some World Bank financing, and obviously, I think, with some individuals, their feathers were going to be ruffled.

In the spring of 1979 Prime Minister Trudeau wrote to President Suharto in support of this Canadian bid. In September of 1979 Prime Minister Clark wrote another letter to Mr. Suharto in support of this bid. We still did not get any response from the Indonesians though there were all kinds of rumours as to what was going on. I believe that for some time they were on the knife edge, they did not know whether to accept or not to accept. They had an excellent financing offer. Many of the Indonesians were convinced that we had the capability to do the project and we were competitively priced. Others did not believe so and I believe the World Bank was not convinced.

The outcome of all this was that the Indonesians never accepted our offer. They never came right out and said, we do not want it. Nothing happened. However, the World Bank started to issue tender notices for bits and pieces of the project, particularly the Suralaya power project. Let me switch for a moment to that.

The powerhouse itself as I say, is about \$600 million—the power house and the transmission lines. There had been a

*[Translation]*

financement à un taux d'environ 8.5 p. 100. Les Français et les Japonais offraient 6.5, 7 p. 100. L'Indonésie fait partie de ces pays en voie de développement auxquels on offre de nombreuses, de très nombreuses offres excellentes de financement. Pour le Canada, on ne pouvait aucunement s'attendre à ce qu'une offre présentée directement par la société pour l'expansion des exportations soit acceptée par l'Indonésie. En procédant ainsi, nous aurions totalement manqué le bateau. Nous avons donc réuni des partenaires, l'ACDI, la SEE et les banques commerciales, car on manquait aussi de fonds en Indonésie pour faire le travail sur place, et on a décidé de présenter conjointement une offre de finance pour la totalité du projet, projet qui s'établissait à environ 1.2 milliard de dollars. Donc, 100 millions de dollars venaient de l'ACDI, au titre de l'aide soit à zéro p. 100 d'intérêt, et avec 10 années de délai de grâce, 50 années pour rembourser; 777 millions de dollars étaient fournis par la SEE aux taux d'intérêt commerciaux et 480 millions de dollars provenaient des banques commerciales.

Pendant que se faisaient ces transactions, il y avait un va-et-vient de missions qui avaient pour objectif d'essayer de convaincre les Indonésiens de la valeur de la technologie canadienne etc.. Je dirais aussi qu'il s'agissait de convaincre des fonctionnaires de la Banque Mondiale que le Canada n'était pas seulement concurrentiel mais était capable de réaliser ses projets. La Banque Mondiale est une organisation très prestigieuse auprès de beaucoup de pays en voie de développement et ceux-ci lui demandent son avis, même dans les cas où ils ne demandent pas son financement. Il faut se rappeler que la Banque Mondiale s'est occupée de projets dans le domaine de l'énergie en rapport avec l'Indonésie depuis 10 ans. Les banques étaient intéressées à ce que la Banque Mondiale finance ces projets. Lorsque nous avons présenté notre offre de 1.2 milliard de dollars, nous supplantions évidemment le financement de la Banque Mondiale et il n'y a pas de doute que, dans ce cas, certains particuliers devaient en subir les éclaboussures.

Au printemps de 1979, le premier ministre Trudeau a écrit au président Suharto pour appuyer l'offre canadienne. En septembre 1979, le premier ministre Clark a envoyé une autre lettre à M. Suharto dans le cadre de cet appui. Nous n'avions toujours pas reçu cependant de réponse des Indonésiens et toutes sortes de rumeurs couraient. Je pense que pendant quelque temps les Indonésiens ne savaient quelle attitude adopter. Certains Indonésiens pensaient que nous étions capables d'assumer ce projet et que nos prix étaient compétitifs mais d'autres ne le croyaient pas et je pense que la Banque Mondiale, n'était pas convaincue de nos capacités.

Ce qui en est résulté, c'est que les Indonésiens n'ont jamais accepté notre offre mais ils n'ont pas non plus rejeté officiellement cette offre. Rien ne s'est produit. Toutefois, la Banque Mondiale a commencé à présenter des avis d'appel d'offres pour certaines parties de ces projets, particulièrement dans le cas du projet d'énergie Suralaya. Je vais parler un instant de cette dernière question.

La centrale thermo-électrique et les lignes de transport d'énergie comptent pour 600 millions de dollars dans le cadre

*[Texte]*

great deal of interest developed by the department and its officers with the manufacturing sector in Canada.

It is interesting what Charles says about Canadian companies not wishing to bid abroad, or the question was, I think, how many Canadian companies do export? I can tell you that on World Bank financed projects and Asian Development Bank projects, almost none. In 1978, out of something like 1,800 opportunities to bid, 22 companies bid.

So we are faced with this kind of situation. Many companies told us that if Canada came up with the project, \$1.2 billion, they would all be in there bidding, but if the World Bank came up with it, do not count on us, for a variety of reasons. But in any case I should say that . . .

**Mr. Deans:** Could you tell us what the variety of reasons was.

**Mr. Keys:** I do not think there is any documented proof. We have got another little study which I hope in the next two or three years will indicate that, but many of us have a gut feel that it is foreign ownership. Companies are not going to bid World Bank projects that are subsidiaries of American firms.

• 1540

**Mr. Deans:** Is that because the parent is bidding or because they just do not want it?

**Mr. Keys:** No, I think it is basically because they assume, if they are not so directed, that it is the responsibility of the parent company to do that. There is no black and white on this; there are some excellent subsidiary companies in Canada.

**Mr. Deans:** Oh, sure.

**Mr. Keys:** But many of us feel that that is a problem. Anyway as a result of this, we have had Canadian companies bidding with a lot of assistance and prodding from the department. The fact that as Charles said the Canadian dollar is a much more competitive currency today than it was and that our productivity is higher helps.

In fact, Babcock and Wilcox Canada Ltd. in joint venture with Marubeni from Japan bid on the boiler island. This is a \$200 million dollar element which is 50 per cent Canadian, \$100 million Canadian. They were the low bidder. The second low bidder was Combustion Engineering from Canada with Coutino-Caro from Montreal, which is very interesting.

The Germans were way down, sixth and seventh. The Americans were out of it, too. It was interesting that the Japanese . . .

**Mr. Thomson:** On the boilers?

**Mr. Keys:** On the boiler island, yes.

*[Traduction]*

de ce projet. Le Ministère et ses fonctionnaires se sont intéressés de très près aux possibilités de fabrication au Canada.

Ce que Charles nous a dit au sujet de ces sociétés canadiennes qui ne veulent pas faire de soumissions à l'étranger me paraît fort intéressant. Je crois que la question qui se posait était de savoir combien de sociétés canadiennes font de l'exportation? Je puis vous répondre qu'il n'y en a pratiquement aucune si l'on parle des projets de financement de la Banque Mondiale et de la Banque Asiatique de Développement. En 1978, il n'y a que 22 compagnies qui ont soumissionné alors qu'il y avait 1800 possibilités de le faire.

Donc, telle est la situation: beaucoup de sociétés nous ont dit que si le Canada présentait un projet de 1.2 milliard de dollars, elles seraient toutes prêtes à présenter des soumissions mais que si c'était la Banque Mondiale, elles ne le feraient pas pour différentes raisons. De toute façon, je dirais que . . .

**M. Deans:** Pourriez-vous nous dire quelles sont ces raisons?

**M. Keys:** Je ne crois pas qu'on puisse apporter dans ce cas des preuves étayées. Il y a une autre petite étude qui, je l'espère, dans les deux ou trois premières années, pourra nous indiquer ces raisons, mais nombre d'entre nous sommes persuadés que c'est en rapport avec la propriété étrangère. Les sociétés ne vont pas soumissionner pour des projets présentés par la Banque Mondiale, parce qu'elles sont des filiales des sociétés américaines.

**M. Deans:** Est-ce que c'est parce que la société mère soumissionne, ou parce que, tout simplement elles ne veulent pas?

**M. Keys:** Non, c'est fondamentalement parce qu'elles supposent que si on ne leur en donne pas l'ordre, c'est à la société mère de prendre la responsabilité de le faire. La question n'est pas tranchée catégoriquement dans ce cas et il y a certaines filiales au Canada qui sont excellentes.

**M. Deans:** Oui, bien sûr.

**M. Keys:** Mais beaucoup d'entre nous pensent que c'est un problème à résoudre. Mais, de toute façon, à la suite de cette situation, certaines sociétés canadiennes ont présenté des soumissions, mais avec l'aide du ministère et poussées par ce dernier. Comme Charles l'a dit, le fait que le dollar canadien est beaucoup plus compétitif aujourd'hui que dans le passé et que notre productivité est plus grande améliore aussi notre situation.

En fait, Babcock and Wilcox Canada Ltd. a soumissionné, conjointement avec Marubeni du Japon, pour les chaudières. Il s'agit là d'une soumission pour 200 millions de dollars, dont 50 p. 100 canadiens, soit 100 millions de dollars. C'était la soumission la plus basse. La soumission venant tout juste au-dessus était celle de la Combustion Engineering, du Canada, avec Coutino-Caro de Montréal, ce qui est fort intéressant.

Les Allemands venaient en sixième ou septième place et les Américains n'étaient pas non plus dans le coup. Ce qui est intéressant, c'est que les Japonais . . .

**M. Thomson:** Pour les chaudières?

**M. Keys:** Pour un îlot, oui.



## [Text]

**Mr. Deans:** Maybe Babcock and Wilcox submitted a letter of reference from Ontario Hydro.

**Mr. Keys:** Well, that is a point, you know. Certainly the Indonesians were aware of their problems and I suppose that Combustion Engineering reminded them if they had forgotten. They came out to Canada and they visited Babcock-Wilcox and went through our facilities and they were convinced that they would get a good product.

**Mr. Deans:** So was Ontario Hydro.

**Mr. Keys:** Be that as it may, in the boiler field other than the nuclear field, Canadians have perhaps technology as good as anyone in the world in the large boiler field. The Japanese came to Canada for two reasons: First, they did not have the technology themselves, and second our prices were better.

Interestingly enough, this represents another element of what we do in the branch and that is try to put Canadian companies together with foreign companies where you cannot find another Canadian company to fill the role. It is better to have half a loaf than no loaf. In this case, the contract was signed; in fact Mr. Lumley was down there about 6 weeks ago at just about the time the contract was signed. I digressed a little there.

When the \$1.2 billion offer went down the drain if you will and the World Bank started to pick up little pieces here and there and the Asian Development Bank, the mine was more or less set aside for the Germans because the design of the mine was built around German equipment, the equipment was only available in Germany. There are some subsidiaries in Canada that make the bucket wheel excavator and the Germans indicated they would be prepared to put concessional financing into the mine, so this left the rail line, the communications and the ports: about \$130 million. We decided that, once again after discussing it with CIDA and EDC, it was a good developmental project. CIDA decided to put \$30 million or thereabouts in; the balance came from EDC. A financing offer was made at the time Mr. Lumley was in Indonesia. It was an excellent financing offer and it has been accepted in principle.

Now, one of the interesting sidelights about this as well is that whenever a financing offer is made that has an aid element in it and the aid element has a 25 per cent grant element, you can claim the whole as aid, as official development assistance. This is what the French, the Japanese and the Germans do, but the Canadians do not. We only consider CIDA money as official development assistance. However, in this case, CIDA has agreed that, since their contribution exceeds the 25 per cent grant element, Canada can claim the whole \$130 million as official development assistance.

Just to digress for a moment, we are trying to do this with half a dozen other projects of CIDA where there will be a

## [Translation]

**M. Deans:** Peut-être que Babcock and Wilcox a soumis une lettre de références provenant de l'Hydro-Ontario.

**M. Keys:** C'est possible. Les Indonésiens connaissaient fort bien leurs problèmes et je suppose que Combustion Engineering s'est chargée d'aller les leur rappeler, au cas où ils les auraient oubliés. Les Indonésiens sont venus au Canada rendre visite à Babcock and Wilcox et ont examiné ses installations, ce qui les a convaincus qu'ils obtiendraient un bon produit.

**M. Deans:** Ce qui devait être aussi le cas de l'Hydro-Ontario.

**M. Keys:** Quoi qu'il en soit, dans le secteur des chaudières, indépendamment du domaine nucléaire, les Canadiens possèdent probablement une technologie aussi bonne que celle de n'importe qui dans le monde. Les Japonais se sont rendus au Canada pour deux raisons: d'abord, ils ne possédaient pas cette technologie et, en deuxième lieu, nos prix étaient meilleurs.

Il faut faire remarquer que c'est là une autre de nos mesures dans ce domaine, c'est-à-dire que nous nous sommes efforcés de réunir des sociétés canadiennes à des sociétés étrangères lorsque nous ne pouvions trouver de compagnies canadiennes voulant assumer ce rôle. Il vaut mieux avoir une demi-miche de pain que rien du tout. Dans ce cas-ci, le contrat a été signé; en fait, M. Lumley s'est rendu là-bas il y a environ 6 semaines, à peu près au moment où le contrat a été signé. Mais je m'écarte un peu du sujet.

Lorsque cette offre de 1.2 milliard de dollars s'est désintégré, si vous voulez, et que la Banque mondiale a commencé à en récupérer des morceaux ici et là, et que la Banque asiatique de développement est intervenue, la mine devait plus ou moins échoir aux Allemands, puisqu'elle avait été conçue pour du matériel allemand, matériel qui n'était disponible qu'en Allemagne. Il y a certaines filiales, au Canada, qui fabriquent des excavateurs à roue à augets, et les Allemands ont indiqué qu'ils étaient prêts à accorder un financement de faveur pour la mine. Il restait donc encore le chemin de fer, les communications et les ports, soit environ 130 millions de dollars. Après avoir consulté à nouveau l'ACDI et la SEE, nous avons décidé qu'il s'agissait là d'un bon projet de développement. L'ACDI a décidé de fournir environ 30 millions de dollars, et le reste est venu de la Société pour l'expansion des exportations. On a fait une offre de financement au moment où M. Lumley se trouvait en Indonésie; offre qui était excellente et qui a été acceptée en principe.

L'un des à-côtés intéressants de ces affaires, c'est que lorsque vous faites une offre de financement qui comprend un élément d'aide, élément qui comporte 25 p. 100 de subventions, vous pouvez réclamer le tout à titre d'aide, d'assistance publique au développement. Voilà comment procèdent les Français, les Japonais et les Allemands, mais les Canadiens ne procèdent pas ainsi. Seul l'argent fourni par l'ACDI est considéré comme assistance publique au développement. Toutefois, dans ce cas-ci, l'ACDI a décidé que, puisque sa contribution dépasse les 25 p. 100 de subventions, le Canada peut réclamer le tout, soit 130 millions de dollars, à titre d'assistance publique au développement.

Pour m'écartier un instant du sujet, je dirais que nous essayons de procéder ainsi dans le cas d'une demi-douzaine

[Texte]

CIDA element for a definable portion which will be a developmental aspect of the project and there is commercial financing from EDC for the balance.

**Mr. Thomson:** What is the significance?

**Mr. Keys:** The significance? It is just that the gentlemen's agreement amongst the OECD countries is that where your grant element is less than 25 per cent, it is considered to be commercial except for that portion which is grant money. We assume for the time being there is \$30 million CIDA money in there at 0 per cent, 10 year's grace, 50 years' repayment as terms, and the grant element there is around 98 per cent. If you take of the balance of that, let us say \$100 million at 9 per cent, for the sake of argument, and a 10- or 12-year repayment, if you put them together and figure out what portion of the total offer is aid, it exceeds 25 per cent.

• 1545

**Mr. Thomson:** Of the whole?

**Mr. Keys:** Of the whole.

**Mr. Thomson:** But, from a recipient standpoint, what does he care whether it is a grant or what?

**Mr. Keys:** He could not care less. The French go in with a pure *crédit mixte* and for us to be able to compete, since we cannot offer a *crédit mixte*...

**Mr. Thomson:** But we have not done this in the past?

**Mr. Keys:** Not much, a little, but not much. We have done it a couple of times in Indonesia. The only way you can compete with the French at *crédit mixte*, when they are offering 6.5 per cent in a blended rate is to put some CIDA money and some EDC money together and approach it, and there are only a few countries that are credit-worthy enough, where EDC is interested, and developmentally needy enough, where CIDA is interested; Indonesia happens to be one of them. But the point I was making is that with the great pressure on Canada to increase its ODA, one way you can do it is by getting the maximum bang for a CIDA buck by blending it with some commercial money.

**Mr. Thomson:** That is what I could not understand.

**Mr. Deans:** It is a political matter.

**Mr. Keys:** So, where we stand now is that we have this offer that has been, in principle, accepted, and we are now putting together with MCS a proposal to implement that portion of the project. That is hot enough that it is going in next week.

**Mr. Lachance:** On balance, what does it mean? It means that we add, through the bidding to the World Bank the power plant...

**Mr. Keys:** We have that.

**Mr. Lachance:** ... for the \$200 million.

**Mr. Keys:** That is right.

**Mr. Lachance:** That was done directly through a bidding process?

**Mr. Keys:** Yes.

[Traduction]

d'autres projets de l'ACDI, celle-ci intervenant pour une partie définie, qui sera l'aspect du développement du projet, le reste étant un financement commercial provenant de la Société pour l'expansion des exportations.

**M. Thomson:** Quelle est la signification de tout ceci?

**M. Keys:** Ceci veut dire qu'on s'entend entre nations de l'OCDE pour que, lorsque la subvention est de moins de 25 p. 100, on considère l'opération comme commerciale, sauf pour cette partie qui est une subvention. Pour l'instant, nous présumons que l'ACDI fournit 30 millions à 0 p. 100, avec un délai de grâce de 10 ans, et une période de remboursement de 50 ans, et que la subvention est d'environ 98 p. 100. Si l'on prend le reste de ce montant, disons 100 millions de dollars à 9 p. 100, avec 10 ou 12 ans pour rembourser, et que l'on calcule la partie de l'offre totale qui constitue de l'aide, on obtient plus de 25 p. 100.

**M. Thomson:** Du total?

**M. Keys:** Oui.

**M. Thomson:** Mais du point de vue du récipiendaire, peu importe qu'il s'agisse d'une subvention.

**M. Keys:** Il s'en fiche éperdument. Les Français, quant à eux, offrent un *crédit mixte* purement et simplement, ce que nous ne pouvons offrir.

**M. Thomson:** Nous ne l'avons pas fait par le passé?

**M. Keys:** Pas beaucoup, mais peut-être un peu. Nous l'avons fait quelquefois en Indonésie. La seule façon de concurrencer le *crédit mixte* des Français, qui offrent 6.5 p. 100 selon une formule mixte, c'est de réunir des fonds de l'ACDI et de la SEE. Cependant, il y a très peu de pays qui sont assez solvables pour répondre aux critères de la SEE et assez sous-développés pour répondre aux critères de l'ACDI. L'Indonésie en est un. Ce que je voulais dire, c'est que, puisqu'on exerce tellement de pressions sur le Canada pour qu'il augmente son APD, on pourrait par exemple tirer le maximum des fonds fournis par l'ACDI en les mélangeant à des fonds de provenance commerciale.

**M. Thomson:** C'est ce que je ne pouvais pas comprendre.

**M. Deans:** C'est une question de politique.

**M. Keys:** Donc, pour le moment, cette offre a été acceptée en principe et nous collaborons avec le MCS à l'élaboration d'une proposition pour cette partie du projet. C'est assez urgent pour qu'on s'en occupe la semaine prochaine.

**M. Lachance:** Qu'est-ce que cela veut dire au juste? Cela veut dire que nous ajoutons, par une soumission à la Banque mondiale, une centrale...

**M. Keys:** Nous l'avons.

**M. Lachance:** ... pour les 200 millions.

**M. Keys:** Oui.

**M. Lachance:** On l'a fait directement par soumission?

**M. Keys:** Oui.

*[Text]*

**Mr. Lachance:** And then we have the agreement in principle for, is it the ports and transmission line?

**Mr. Keys:** No, the ports, the rail and the communications.

**Mr. Lachance:** And that is for what amount?

**Mr. Keys:** That is \$135 million.

**Mr. Lachance:** So, in total, assuming that we get that, that will mean \$335 million on this project will come from from Canadian . . .

**Mr. Keys:** Do not forget we have also had \$47 million in service contracts for MCS and Monenco and another \$45 million in a second service contract to come up.

**Mr. Lachance:** So, what we did not get was the mine, because the \$1.2 billion was . . .

**Mr. Keys:** Yes, and some elements of the power project. But, as I was saying, these are some of the frustrations of this kind of work.

**Mr. Lachance:** May I ask a planted question? From a totally political point of view, what is the difference between the total bid, as it was originally proposed, and the bits and parts bidding, as it is now proceeding?

**Mr. Keys:** The original financing proposal we made also supplied some \$480 million, I think it was, for local works which, this time, we are not involved with at all. Our total offer before, for goods and services from Canada, was \$870 million out of that \$1.2 billion. So, we reckon to come up with, I would say, between 50 per cent and 60 per cent of that.

**Mr. Lachance:** I understand that, but from an Indonesian point of view, or from a totally political point of view, the bits and pieces, extracting the \$80 million for local works, do they add to the \$1.2 billion, does it go over?

**Mr. Keys:** It will exceed it now. The value of the project is increased.

**Mr. Lachance:** Then we can come back to another potential client and say, well, by doing it in bits and pieces, of course, it is going to cost more.

**Mr. Keys:** I do not think the increase in cost is because it is being done in bits and pieces, it is just because of the inflation rates around the world.

**Mr. Thomson:** In your original offer, taking this particular example, you said that there was \$100 million from CIDA, \$7.70 million from EDC and the balance from the commercial banks if the commercial bank and EDC rates would have been higher than the World Bank rate, why would you not have tried to participate in some way with the World Bank insofar as the financing was concerned—in some measure?

**Mr. Keys:** You might say that it was a matter of tactics and I guess we guessed wrong. The second time around we did get to the World Bank, so to speak. You might say that it was a choice of tactics, initially. There was some discussion about whether in fact we should try to displace the World Bank or whether we should try to work with the World Bank. The

*[Translation]*

**M. Lachance:** Ensuite, nous avons un protocole d'entente pour les ports et les lignes de communication?

**M. Keys:** Non, les ports, les chemins de fer et les communications.

**M. Lachance:** Pour quel montant?

**M. Keys:** Les 135 millions de dollars.

**M. Lachance:** Au total, donc, si nous obtenons cela, 335 millions de dollars viendront de sources canadiennes?

**M. Keys:** Il ne faut pas oublier que nous avons également obtenu 47 millions de dollars en contrats de service avec le MCS et Monenco, et qu'il y aura encore 45 millions de dollars supplémentaires lorsque l'on signera un deuxième contrat de service.

**M. Lachance:** Ce que nous n'avons pas obtenu, c'est la mine, parce que l'emprunt de 1.2 milliard de dollars . . .

**M. Keys:** Oui, et certains éléments du projet concernant la centrale. Comme je le disais, ce travail comporte certaines frustrations.

**M. Lachance:** Puis-je poser une question tendancieuse? D'un point de vue totalement politique, quelle est la différence entre la soumission totale, proposée à l'origine, et les petits bouts de soumission que nous faisons maintenant?

**M. Keys:** Notre proposition originale prévoyait également 480 millions de dollars pour des travaux locaux dont nous ne nous occupons pas du tout en ce moment. L'offre totale de biens et services du Canada s'élevait à 870 millions de dollars sur le total de 1.2 milliard. Nous pensons pouvoir en obtenir 50 à 60 p. 100.

**M. Lachance:** Je vois, mais du point de vue indonésien, ou d'un point de vue totalement politique, si l'on ajoute tous les petits bouts, sauf les 80 millions prévus pour des travaux locaux, est-ce que le total dépasse 1.2 milliard de dollars?

**M. Keys:** Nous allons maintenant le dépasser. La valeur du projet a augmenté.

**M. Lachance:** Ensuite, nous allons voir un autre client possible et nous lui disons qu'en procédant ainsi, par petits bouts, cela va coûter plus cher.

**M. Keys:** Je ne pense pas que l'augmentation de coût soit due au fait que nous ayons subdivisé le contrat, elle est plutôt due à l'inflation dans le monde.

**M. Thomson:** Vous avez dit que l'offre originale comprenait 100 millions de dollars de l'ACDI, 770 millions de dollars de la SEE, et que le reste serait fourni par les banques commerciales. Si les taux de la SEE et des banques commerciales avaient été plus élevés que ceux que la Banque mondiale offre, pourquoi n'auriez-vous pas essayé de collaborer avec la Banque mondiale afin d'obtenir le financement nécessaire?

**M. Keys:** C'était une question de stratégie, et je suppose que nous avons fait une erreur. Par la suite, nous sommes allés voir la Banque mondiale. Au début, il s'agissait de choisir entre différentes tactiques. Nous nous sommes demandé si nous devrions essayer de concurrencer la Banque mondiale ou si nous ne devrions pas plutôt collaborer avec elle. Nous avons



[Texte]

decision at the time was that we should go for the entire project.

• 1550

**Mr. Thomson:** I guess what you are telling me is that if you had gone to the World Bank then the Canadian content would have been somewhat less.

**Mr. Keys:** The world bank insists on international competitive bidding. You cannot make an arrangement with the World Bank whereby they will direct the orders to Canada only.

**Mr. Thomson:** So this way you were attempting in effect to circumvent a tender.

**Mr. Keys:** Well, an international tender.

**Mr. Thomson:** An international tender.

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Thomson:** Well, a tender because, in effect, it was a direct negotiation between MCS and the Government of Indonesia.

**Mr. Keys:** Yes, but the individual items of equipment would have been tendered in Canada and this is what will happen on the second offer around as well. For instance on the rail line you will go to open tenders on the manufacturers of rail cars in Canada to get the best price, locomotives, whatever and on the communications side.

**Mr. Thomson:** Well . . .

**Mr. Keys:** You see the consultants have made an estimate of the cost of the project. The consultants' estimate of the cost of the rail line, the communications and the port, let us say, is \$135 million in aggregate. There is so much of it for the rail and they have broken that down in fact by locomotives, rail cars, steel rails, bridges, and this sort of thing. What we have made is an offer to finance the total project or that portion of the project rather out of Canada but giving the Indonesians the very best pricing that they can get out of Canada by going to competitive bidding within Canada for the equipment.

**Mr. Thomson:** Would the World Bank piecemeal the tender?

**Mr. Keys:** Yes, they always piecemeal it.

**Mr. Thomson:** Perhaps in the segments that it has now in effect been broken down into.

**Mr. Keys:** Yes. On the Suralaya boiler or the thermo project if you want to call it that, there are nine, what they call, islands of equipment rather than one contract to construct the entire boiler house. One island was \$200 million for the boilers themselves and all the appurtenances that go with it; there is another island which will be the turbo generators which take the steam from the boilers; there is another island which is for the coal handling and ash disposal equipment; there is another island which is for the structure of the boiler house itself and the cladding that goes around it: ventilation, equipment and all that sort of thing. There are nine actual bids or tenders that have to be supplied, and all have to go together to make that an operating boiler house. It is the consultants that have

[Traduction]

finalemeut décidé de faire une soumission pour le projet en entier.

**M. Thomson:** Si vous étiez allés voir la Banque mondiale, le contenu canadien aurait été moins élevé.

**M. Keys:** La Banque mondiale insiste pour qu'il y ait concurrence au niveau international dans les soumissions. On ne peut pas s'entendre avec la Banque mondiale pour qu'elle envoie les commandes au Canada seulement.

**M. Thomson:** Vous essayez donc d'éviter un appel d'offres.

**M. Keys:** Un appel d'offres international.

**M. Thomson:** Oui.

**M. Keys:** En effet.

**M. Thomson:** Il s'agissait en effet d'une négociation directe entre le MCS et le gouvernement de l'Indonésie.

**M. Keys:** Oui, mais on aurait fait des appels d'offres au Canada pour les divers composants, et c'est ce qu'on fera également pour la deuxième offre. Pour le chemin de fer, il y aura un appel d'offres lancé à tous les fabricants de wagons au Canada, afin d'obtenir le meilleur prix, les meilleures locomotives, etc., et on fera également la même chose en ce qui concerne les communications.

**M. Thomson:** Eh bien . . .

**M. Keys:** Les experts-conseils ont estimé le coût du projet. Ils estiment que le chemin de fer, les communications et le port coûteront au total 135 millions de dollars. Une partie de ce montant a été allouée au chemin de fer, et cette partie a été subdivisée afin d'affecter un certain montant aux locomotives, aux wagons, aux rails, aux ponts, etc. Nous avons proposé de financer le projet en entier, ou plutôt cette partie du projet, en offrant aux Indonésiens les meilleurs prix qu'on puisse obtenir au Canada, grâce à un appel d'offres concurrentiel pour l'équipement.

**M. Thomson:** Est-ce que la Banque mondiale fragmenterait l'appel d'offres?

**M. Keys:** Elle le fait toujours.

**M. Thomson:** Peut-être que cela a déjà été fragmenté.

**M. Keys:** Oui. En ce qui concerne le Suralaya, c'est-à-dire le projet thermique, il y a ce qu'ils appellent 9 îlots d'équipement, plutôt qu'un seul contrat pour toute la centrale. Un îlot comprenait 200 millions de dollars pour les chaudières elles-mêmes, et tout le matériel connexe. Notre îlot comprend les génératrices à turbine qui utilisent la vapeur des chaudières, un autre concerne l'équipement nécessaire pour traiter le charbon et disposer des cendres, d'autres touchent plutôt la structure de la chaudière et le chemisage, la ventilation, l'équipement, etc. Il y a en fait neuf appels d'offres distincts pour du matériel qui devra être réuni pour constituer le projet. Ce sont les experts-conseils qui ont conçu le projet qui devront

*[Text]*

designed it; it is the consultants that are going to ensure that everything meshes; that when you throw the switch, electricity comes out the end.

**The Chairman:** You hope.

**Mr. Keys:** We hope. Again, that is not the way we do it in Canada; that is the way the World Bank does it. This is to ensure the maximum competition and therefore presumably the very best price.

**Mr. Thomson:** You felt that if the world bank financing resources had been used and they would go to tender, that Canadian opportunities with respect to this project would have been diminished?

**Mr. Keys:** Certainly one always likes to diminish the competition.

**Mr. Thomson:** Is that necessarily true though? That is the point. Is it necessarily true? Who is to say that we might have not done better by bidding than we did by negotiating?

**Mr. Keys:** Well, in this case as I say we do. We got the boiler island which is a \$200 million contract or half of it that is. You know when you go to international competitive bidding there is no set pattern to the way companies bid. You may be the low bidder on locomotives today but next week you may find that you are not. I could give you an example of the power project in Egypt which was bid about three weeks ago and a power project in a Latin American country that was bid about the same time. The two Canadian companies on the turbines and the generators were second low in Latin America and very close to being the lowest bidder. In Egypt they were seventh and eighth, and the company that came first in Egypt came last in Latin America, and it was almost the same kind of equipment. You cannot read these things really.

**Mr. Thomson:** Are you saying that the Royal Bank had questionable tendering practices?

• 1555

**Mr. Keys:** No, I am saying it is excellent. There were 40 companies that bid for the engineering contract for this particular project, and any time you get 40 companies bidding, you are always going to get one or two that are going to be hungry, if you will. That is not a fair comparison because in engineering it is not really decided on the basis of cost but on the quality of the proposal. But on equipment, you could easily have 10 or 15 companies bidding as they did on the boilers. And on locomotives, you could easily have 10 or 12 companies bidding. The more companies bidding and the more countries that are involved, the more likely you will get someone that will come in which a very low price.

**Mr. Thomson:** I do not know what further questions to ask you, I am just not quite satisfied in my own mind why Canada could not work with the World Bank on a project of that dimension.

*[Translation]*

en assurer la coordination, afin que, lorsqu'on actionnera le commutateur, on obtienne de l'électricité.

**Le président:** Vous l'espérez.

**M. Keys:** Oui. Ce n'est pas ainsi que nous procédons au Canada, c'est la procédure adoptée par la Banque mondiale. Elle le fait pour assurer la concurrence et pour obtenir le meilleur prix.

**M. Thomson:** Vous avez pensé qu'en ayant recours à la Banque mondiale, il y aurait des appels d'offres et que le Canada perdrait à ce moment-là certaines occasions?

**M. Keys:** On veut toujours diminuer la concurrence.

**M. Thomson:** Est-ce nécessairement vrai? Voilà la question. Est-ce nécessairement vrai? Est-ce que nous n'aurions pas obtenu plus en faisant une soumission qu'en négociant?

**M. Keys:** Dans le cas présent, c'est vrai. Nous avons obtenu un îlot concernant la chaudière, qui représente un contrat de 200 millions de dollars, ou plutôt la moitié de ce montant. Au niveau international, on ne peut jamais savoir comment cela va se passer. On peut être le plus bas soumissionnaire un jour et perdre ce statut la semaine suivante. Je peux vous donner comme exemple le projet de centrale en Égypte, qui a fait l'objet d'une soumission il y a environ trois semaines, et un autre projet en Amérique latine qui a fait l'objet d'une soumission à peu près en même temps. Les deux compagnies canadiennes qui ont présenté des soumissions pour les turbines et les génératrices étaient les deuxième plus bas soumissionnaires en Amérique latine et étaient très près de plus bas soumissionnaires. En Égypte, elles étaient septième et huitième, et celle qui a obtenu le contrat en Égypte, était la dernière en Amérique latine. C'était pourtant presque le même équipement. Il est impossible de s'y retrouver.

**M. Thomson:** Voulez-vous dire que la Banque royale aurait recours à des pratiques douteuses dans ses appels d'offres?

**M. Keys:** Non, elles sont excellentes. Il y avait 40 soumissionnaires pour le contrat technique de ce projet en particulier, et chaque fois qu'il y a 40 soumissionnaires, il y en a toujours un ou deux qui vont rester sur leur faim, si vous voulez. Ce n'est pas une comparaison valable, parce que, dans le domaine technique, on ne choisit pas le soumissionnaire en se basant vraiment sur le coût, mais plutôt sur la qualité de l'offre. Lorsqu'il s'agit de l'équipement, cependant, il peut facilement y avoir 10 ou 5 soumissionnaires, comme ce fut le cas pour les chaudières. Il peut également y en avoir 10 ou 12 pour les locomotives. Plus il y a de soumissionnaires et plus il y a de pays représentés, plus il y a de chances qu'un soumissionnaire offre un prix très bas.

**M. Thomson:** Je ne sais plus quelles questions vous poser, mais je ne suis pas encore convaincu que le Canada n'aurait pas pu collaborer avec la Banque mondiale à un projet de cet envergure.

## [Texte]

**Mr. Keys:** This time around, we have worked with them from the point of view that the bank never puts up 100 per cent financing, they put seed money in the project, if you will, which may be up to 30 per cent or some such figure, but they have to have the balance of the financing made up by other countries on perhaps a lateral basis in some fashion or other. In this case, the bank is convinced that Canada is competitively priced for these particular sectors of rail, transportation, communications, and the port—the Indonesians are convinced. So, the World Bank is happy to endorse Canada going after this portion. Now, if we want to go after the mine, they are going to say, no, we are endorsing the Germans because we are convinced that the Germans will be more competitive than you will be. So we are working with them from that point of view. But on their portion, the proportion that they are financing, that is going to go to international competitive bidding, it is not going to be negotiated with Canada.

**Mr. Thomson:** I guess my question is that on large-scale projects of this nature it is the practice of other countries to offer a financing package directly to the receiving country; in other words, their approach would be the same as your approach was in the initial round.

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Thomson:** That is the competition.

**Mr. Keys:** That is right.

**Mr. Thomson:** In other words, France and Germany are doing this sort of thing so really you are compelled to do it if you are going to be in the game.

**Mr. Keys:** That is right. I did not go into all the little intricacies involved with this project. There was a small minehead power project of about \$45 million value that was required to provide the electricity for most of the equipment in the mine which is electrically operated. The French walked in and said, we will build it for you and we will finance it at something like 5 per cent. The World Bank was convinced that the French were going to do a good job that they were not only offering good financing terms but that their equipment would be competitively priced. The Indonesians snapped it up. We would not even have had a chance.

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** Miss Whittaker.

**Miss Sheelagh Whittaker (Committee Consultant):** It seems to me we have heard a couple of times that when international competitive bidding takes place, there is one Japanese, one German, and ten Canadians. I just wonder how the Japanese or the Germans or the British, or whoever, select the representative company that they will have make a bid in an international situation, what criteria they might use, and whether or not it is applicable to Canada by putting all the government aid or assistance behind one company when there are other potential competitors in the market. That kind of support has some long-run implications for the performance of that company, both domestically and internationally.

**Mr. Keys:** First off, in the manufacturing sector, we hardly ever see a Canadian company competing with another. In fact, our problem is to get the manufacturers out to bid. Where we

## [Traduction]

**M. Keys:** Cette fois-ci, nous avons collaboré avec elle, car la banque n'offre jamais 100 p. 100 du financement nécessaire. Elle fournit des fonds de départ, qui peuvent représenter jusqu'à 30 p. 100 du total, et le reste doit être financé par d'autres pays. Dans le cas présent, la banque est convaincue que le Canada offre des prix concurrentiels pour les rails, les transports, les communications et le port. Les Indonésiens en sont également convaincus. La Banque mondiale est donc disposée à appuyer le Canada. Si nous voulons obtenir le contrat pour la mine, la banque va nous dire qu'elle appuie les Allemands, parce qu'elle est convaincu qu'ils sont plus concurrentiels que nous. En ce qui concerne la part qu'elle finance elle-même, elle fera un appel d'offres international. Cette partie ne fera pas l'objet de négociations avec le Canada.

**M. Thomson:** Lorsqu'il s'agit de projets aussi importants, il y a des pays qui ont l'habitude de faire une offre directement au pays en cause, c'est-à-dire qu'ils procèdent exactement comme vous l'avez fait au début.

**M. Keys:** Oui.

**M. Thomson:** C'est là qu'il y a concurrence.

**M. Keys:** Oui.

**M. Thomson:** Autrement dit, la France et l'Allemagne le faisant, vous êtes obligés de le faire si vous voulez obtenir le contrat.

**M. Keys:** Oui. Je ne suis pas entré dans tous les détails, mais il y avait également un petit projet d'une valeur de 45 millions de dollars environ, afin d'installer une petite centrale près de la mine, pour fournir l'électricité nécessaire à l'équipement utilisé dans la mine. Les Français ont offert de contraindre cette centrale et de la financer à 5 p. 100. La Banque mondiale était convaincue que les Français allaient faire du bon travail et que non seulement ils offraient de bonnes conditions de financement, mais que leur équipement, également, était concurrentiel. Les Indonésiens ont immédiatement accepté. Nous n'aurions même pas eu une chance.

**M. Thomson:** Merci.

**Le président:** Mademoiselle Whittaker.

**Mlle Sheelagh Whittaker (conseiller du Comité):** On a entendu dire que lorsqu'il y a des soumissions au niveau international, il y a un Japonais, un Allemand et 10 Canadiens. Comment les Japonais, les Allemands ou les Britanniques choisissent-ils la compagnie qui va les représenter et faire une soumission au niveau international? Quels critères utilisent-ils? Pourrait-on faire la même chose au Canada, en accordant toute l'aide du gouvernement à une compagnie, même s'il y a d'autres concurrents en liste? Ce genre d'appui a des répercussions à long terme sur le rendement de la compagnie, tant au pays qu'à l'étranger.

**M. Keys:** Tout d'abord, dans le secteur manufacturier, il est très rare qu'une compagnie canadienne soit en concurrence avec une autre. En fait, nous avons plutôt de la difficulté à



*[Text]*

do have a number of Canadian companies bidding, it is in the service sector, engineering consultants. In that particular sector it is probably the most aggressive sector we have in Canada in terms of export. We have discussed it with them. They have an organization called the Association of Consulting Engineers of Canada and we have discussed with them some manner or another of carving up the world or doing something so they are not knocking heads and knocking each other out of the game. They are unable to police themselves and they admit it. They have asked us to do the job for them. We have been approached by the senior executives of two or three of the companies saying please carry on doing what you are. We have said that obviously mistakes are going to be made at one time or another; mortals cannot play God and be right all the time. They are prepared to do that.

• 1600

**Mr. Deans:** Neither can we.

**Mr. Keys:** I am glad to hear that too.

There is not a lot of it that goes on. It is not as though it is happening every day of the week and the decision is not made by having three companies, cenie, meenie, minie, mo, which one will you take. There is usually good grounds for making the decision. One of the companies has invested a lot of money, probably more than the other two, in developing the marketplace and then somebody else comes along late on their heels and wants to get the same support the other company had and which has invested a lot of time, effort and money in developing the marketplace. The decisions are fairly easy.

**Miss Whittaker:** Does not the government create various entry in new marketplaces through their support money?

**Mr. Keys:** I can say that as far as the consultants are concerned they probably get more export marketing assistance than any other sector in Canada. The odd time that we ask one of them to withdraw is probably counterbalanced by the fact that they are the recipient of the assistance the next time around when somebody else is asked to withdraw. It seems to work out fairly well. So far we have not had too many complaints. In fact, as I say, we have been asked to do this.

You asked if we knew how other countries do it. Well, we do not know exactly but we have our suspicions. I think the Japanese engineer this very well, and probably back in Tokyo, not only as far as their consultant sector but also the manufacturing sector. You do not see Japanese companies out competing with one another.

**Mr. Lachance:** You were saying that you never know what they are doing down there. Who knows? Is there such a thing as "intelligence" whereby we could know a little bit about the trading practices of our competitors and be able to respond?

**Mr. Keys:** We have a very large post in Tokyo.

**Mr. Lachance:** Our trade commissioners in Tokyo, for example, they should know how the Japanese operate.

*[Translation]*

obtenir des fabricants qu'ils fassent une soumission. Lorsqu'il y a plusieurs compagnies canadiennes qui soumissionnent, c'est en général dans le secteur des services, par exemple les ingénieurs-conseils. C'est probablement le secteur le plus dynamique que nous avons au Canada au chapitre des exportations. Il est représenté par l'Association des ingénieurs-conseils du Canada. Nous avons discuté avec elle la possibilité qu'elle se répartisse de quelque façon les différentes régions du monde, de façon à ce que ses membres n'en viennent pas à se nuire entre eux et à s'exclure eux-mêmes du marché. Ils admettent volontiers qu'ils ne peuvent pas se discipliner eux-mêmes. Ils nous ont demandé de le faire pour eux. Nous avons été pressentis par les dirigeants de deux ou trois sociétés, qui nous demandent de continuer de faire notre travail. Nous avons déjà admis que des erreurs pouvaient être commises. Nous ne pouvons pas toujours avoir raison.

**M. Deans:** Nous non plus.

**M. Keys:** Je suis heureux de vous l'entendre dire.

Il n'y a pas tellement de cas. Ce n'est pas le genre de décision qui est prise tous les jours de la semaine. Il ne s'agit pas non plus de choisir au hasard entre deux ou trois sociétés. Il y a habituellement de bonnes raisons de choisir telle ou telle société. Il y en a probablement une ou deux qui ont consacré beaucoup d'argent à établir un marché en particulier. D'autres veulent marcher sur leurs plates-bandes et recevoir la même aide. La plupart du temps, la décision s'impose d'elle-même.

**Mlle Whittaker:** Le gouvernement lui-même ne contribue-t-il pas à la percée de nouveaux marchés par l'aide qu'il apporte?

**M. Keys:** Les experts-conseils sont probablement ceux qui reçoivent le plus d'aide pour ce qui est de l'offre de services d'exportation au Canada. Les rares fois que nous leur demandons de se retirer de la course sont probablement compensées par le fait que la fois suivante, ils sont eux-mêmes les bénéficiaires d'une telle mesure. Le système semble fonctionner assez bien. Jusqu'à présent, nous n'avons pas tellement reçu de plaintes. Comme je l'ai dit, ce sont eux qui nous demandent d'agir de la sorte.

Vous avez voulu savoir si d'autres pays font de même. Nous ne pouvons l'affirmer avec exactitude, mais nous avons des doutes. Nous pensons que les Japonais réussissent assez bien à ce jeu. C'est probablement vrai non seulement pour les experts-conseils, mais également pour le secteur manufacturier, à Tokyo. On remarque que les sociétés japonaises ne sont pas tellement portées à se faire concurrence.

**M. Lachance:** Vous dites que vous n'êtes pas tellement sûr de ce qui se passe là-bas. Qui sait ce qui se passe au juste? Existe-t-il un service de renseignements quelconque qui nous aiderait à savoir quelles sont les pratiques commerciales de nos concurrents, et à réagir?

**M. Keys:** Nous avons une mission fort importante à Tokyo.

**M. Lachance:** Nos délégués commerciaux à Tokyo, par exemple, devraient savoir comment les Japonais s'y prennent.

## [Texte]

**Mr. Keys:** As I say, I am sure they are very knowledgeable. Some of it is educated guesses, I would think. But certainly I think every indication is that the Ministry of Industry and Technology—MITI, whatever that means—is a free flow of executives from industry into MITI, and from the civil service from MITI going back into industry. It is all one big clump and they pretty well decide who is going to go after what project, what the financing is going to be and so forth. It is divided up before they ever go in the field. It just does not fit the Canadian scene at all. I think it is unthinkable, but that is the way they do it and they have been extremely successful.

I do not know quite how the Germans and the British do it. They have big assistance schemes, I think in some respects much larger than our PEMD, and they perhaps use that kind of leverage to make sure they do not have competitors.

**Mr. Thomson:** How many of these projects do you foresee down the way, this type of project?

**Mr. Keys:** We have a book about that thick filled with projects, some of which are just a gleam in somebody's eye, down to a project that is even further advanced than this one.

One thing I think I should say is that you have noticed that in talking about this project we did not talk about a construction company or a constructor. One of the problems we have in Canada, despite all these projects, is that we have a great difficulty in actually finding organizations that will go out and bid the job. The consultants will bid for the consulting, some of the manufacturers will bid for the manufacturing, but when it comes to the implementation of the job who do you turn to in Canada? After you have gone through a few of the American subsidiaries, such as Bechtel and Fluor Canada you may have two or three Canadian construction companies that have taken a bit of a fling at it here and there. But by and large we just do not have the trading houses they have in Japan, as a trading house committee, nor do you have the constructors that they have in the United States and Great Britain, nor do you have the large industrial complexes which involve engineering construction and manufacturing which they have in Germany and France.

• 1605

**Mr. Thomson:** But let us assume that of all these projects that are on the books Canada is going to be qualified in a number of respects for those projects. As you pointed out, in financing it is going to have to be a mix, probably a *crédit-mixte*, so there will be certain countries that would not be eligible for *crédit-mixte* financing.

**Mr. Keys:** That is right.

**Mr. Thomson:** That would be one limitation. The second limitation would be that we might not have the expertise to do the job.

**Mr. Keys:** That is right.

## [Traduction]

**M. Keys:** Comme je l'ai dit, je suis sûr qu'ils savent beaucoup de choses. Il y a des choses qu'ils peuvent deviner assez facilement. Ce qui semble évident, c'est qu'entre le ministère de l'Industrie et de la Technologie, —le MITI, quelle que soit la signification exacte de ce sigle,—et l'industrie privée, il y a un échange constant, et dans les deux sens, au niveau des dirigeants. Tout se passe en famille. C'est entre eux qu'ils décident quelle société doit se lancer dans telle ou telle entreprise, quel doit être le financement à assurer, et le reste. Tout est décidé avant que la course ne s'engage. Ce n'est pas du tout conforme à ce qui se passe sur la scène canadienne. C'est même impensable ici. Il n'en demeure pas moins que dans ce pays, c'est ainsi qu'on procède, et ce, avec beaucoup de succès, dois-je dire.

Je ne sais trop comment les Allemands et les Britanniques, eux, procèdent. Ils ont des programmes d'aide assez élaborés. A plusieurs égards, ils sont beaucoup plus importants que notre PEME. Ils s'en servent peut-être pour éliminer la concurrence.

**M. Thomson:** Combien de projets de ce genre êtes-vous en mesure de prévoir maintenant?

**M. Keys:** Nous avons une chemise épaisse comme cela, pleine de projets; il y en a qui ne sont que des rêves, alors que d'autres sont même plus avancés que celui-ci.

Vous aurez peut-être remarqué qu'au sujet de ce projet, nous n'avons pas parlé d'une société de construction ou d'un entrepreneur. Un des problèmes que nous avons, au Canada, malgré tous ces projets, c'est que nous avons beaucoup de mal à trouver des sociétés qui sont prêtes à s'engager et à soumettre des offres. Les experts-conseils vont soumettre des offres pour les services d'experts-conseils, certains fabricants vont le faire pour la fabrication des pièces, mais pour ce qui est de la mise en œuvre du projet lui-même, à qui peut-on se fier au Canada? Il n'y a que quelques filiales de sociétés américaines, comme Bechtel et Fluor Canada, à part deux ou trois sociétés canadiennes de construction, qui aient osé tenter leur chance ici ou là. De façon générale, nous n'avons tout simplement pas les mêmes sociétés commerciales qu'au Japon,—il nous faut le reconnaître à ce Comité sur une société du commerce,—nous n'avons pas non plus les mêmes sociétés de construction qu'aux États-Unis ou en Grande-Bretagne, ni les mêmes grands ensembles industriels couvrant les aspects génie technique, construction et fabrication qu'en Allemagne et en France.

**M. Thomson:** Supposons que le Canada soit en mesure de mettre à exécution certains projets de ce nombre. Comme vous l'avez mentionné, ces projets font appel à un financement de type crédit mixte, ce qui exclut déjà certains pays.

**M. Keys:** En effet.

**M. Thomson:** C'est un obstacle. Un autre obstacle peut être le niveau requis de connaissances techniques.

**M. Keys:** Oui.

*[Text]*

**Mr. Thomson:** So we can cut the market down to some degree. But what is there to prevent EDC, for example, in association with yourselves, of evaluating those projects where we would meet the two qualifications that I mentioned and be prepared to say, All right, fellows, we will undertake that project and we will finance it on this basis, and then go to tender after you succeed? Is that a feasible process?

**Mr. Keys:** The first part is, I believe. In fact, there is a continual process of evaluation, looking at the projects as they come up and matching them to Canadian capability, which generally falls down in the resource development field: power, communications, transportation; that, generally speaking, is where our expertise lies, looking at the countries for their crediworthiness, getting together with EDC and determining whether indeed they are able to finance the project on their terms.

If it so happens to be in a country that is also aidworthy and it is in CIDA's program to see whether CIDA can put some money into it which will make it even that more attractive, but in terms of us putting together a financing offer—it sounds like that is what we did on this project you have just described—the financing offer, or going to a country and saying, We will build it for you, we will do it for you, without knowing knowing that we have the manufacturing and the construction and engineering sectors lined up behind us is rather difficult.

**Mr. Thomson:** I am suggesting that you would know that. You had an evaluation.

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Thomson:** You would have an engineering function within the group I described, your overseas projects and EDC that would say, Yes, we have the capability, we are satisfied that we can go to tender and get Canadian content here.

**Mr. Keys:** This is basically what we do but we do not have that facility in either of our organizations, we usually depend upon the private sector, mainly the consultants, to determine whether . . .

**Mr. Thomson:** The feasibility in economics and the capability.

**Mr. Keys:** That is right. Something else that we do that was not illustrated in that particular project is that we try to utilize Canadian expertise that is in the public sector where we do have, let us say, an advantage over the rest of the world and build on that to try to get projects. This is just a very small one perhaps, but in Hong Kong, Hong Kong, of course, is not looking for financing, it does not need it, they need a vehicle traffic management system for their harbour very badly. We have an excellent one in Vancouver; the Canadian Coast Guard is very, very highly thought of in Hong Kong. What we have done is put together the Canadian Coast Guard, the private sector, and CCC, hopefully . . .

**Mr. Thomson:** We just managed to lose a Coast Guard vessel this week; they lost one and they knocked out a bridge. I guess that speaks well for . . .

*[Translation]*

**M. Thomson:** La concurrence peut donc être réduite dans une certaine mesure. Qu'est-ce qui empêche la SEE, par exemple, en collaboration avec vous, d'examiner les projets pour lesquels le Canada est apte à répondre à ces deux conditions et de s'y lancer en assurant le financement? Est-ce que c'est possible?

**M. Keys:** C'est possible dans une certaine mesure. Il y a un processus continu par lequel tous les projets sont examinés dans la perspective qu'ils puissent être exécutés par le Canada; de façon générale, il s'agit de projets de mise en valeur de ressources, de projets touchant l'énergie, les communications, et les transports, pour lesquels la compétence du Canada est reconnue. On tient compte de la solvabilité des pays en cause; avec la SEE, on essaie de voir si ces pays peuvent financer ces projets selon leurs propres conditions.

Si ces pays sont aussi définis comme aptes à recevoir notre aide et que l'ACDI est habilitée à y injecter des fonds en vertu d'un de ses programmes, c'est encore mieux. Il n'en demeure pas moins que faire une offre de financement,—il semble qu'il y en ait eu une dans le projet que vous avez décrit,—que se présenter dans un pays pour offrir d'exécuter un projet est difficile, sans savoir si l'appui des secteurs manufacturiers, de la construction et du génie technique est là.

**M. Thomson:** Je suppose que vous devez être en mesure de le savoir. Vous avez procédé à une évaluation.

**M. Keys:** Oui.

**M. Thomson:** Vous avez des ingénieurs, dans le groupe que vous ai indiqué, pour ce qui est de vos projets outre-mer et des projets de la SEE. Ils sont en mesure de vous dire si le Canada est apte à réaliser ces projets en respectant le niveau requis de contenu canadien.

**M. Keys:** Nous exécutons bien ce travail, mais ni nous ni la SEE ne disposons de ces ressources. Nous comptons sur les ingénieurs-conseils du secteur privé pour . . .

**M. Thomson:** Juger de la possibilité de réaliser le projet pour ce qui est du financement et des capacités techniques.

**M. Keys:** En effet. Ce que nous faisons encore, et qui n'est pas illustré dans ce cas précis, c'est d'essayer d'utiliser les connaissances techniques du Canada au niveau du secteur public, lorsque nous avons un avantage à ce niveau sur le reste du monde. Il y a un exemple qui ne représente peut-être pas grand-chose, mais qui est là tout de même. C'est ce lui de Hong Kong. Hong Kong n'a pas besoin de financement. Son port, cependant, a un urgent besoin d'un système de gestion de la circulation. Il y en a un excellent à Vancouver. Et la garde côtière canadienne jouit d'une très enviable réputation à Hong Kong. Nous avons réuni la garde côtière canadienne, le secteur privé, la CCC, en vue . . .

**M. Thomson:** Nous avons trouvé le moyen de perdre un bateau de la garde côtière cette semaine; il y a un autre bateau qui a heurté un pont. Ces incidents illustrent assez bien . . .



*[Texte]*

**Mr. Keys:** You can sometimes negotiate a contract on that basis where you do not go to international competitive bidding but the technology exists in the Coast Guard; it does not exist in the private sector, not all of it anyway, nor does it exist in a higher state in any other country. So we are hopeful that we would get about a \$35 million to a \$40 million contract out of Hong Kong for their vehicle traffic management system.

• 1610

It is the same thing in Saudi Arabia. We are working there with the Department of Communications. The Saudis have a real problem with radiotelephony. They have cars rolling all over the desert with radio telephones in them but nobody can communicate with anyone else because they have frequency problems and all that sort of thing.

**Mr. Deans:** And other problems.

**Mr. Keys:** Perhaps so. Anyway, all the sheiks want to have telephones in their cars. Well, we have a very highly developed inspector-management system in Canada, developed at great cost. We have had people from the Department of Communications over in Saudi Arabia. They are back; they are returning again on Thursday to finish off a preliminary study for the Saudi authorities on what Canada can do for them in establishing their system. And out of that we hope will come a contract for the private sector. So where we can identify that kind of capability in the public sector sometimes it is difficult for us to find that out, but...

**Mr. Deans:** May I ask you something? I just want to ask about the procedures you go through. I do not understand the systems used by other countries either, except you identified the one thing that has always struck me and it was the close relationship between the moguls of industry and government.

**Mr. Keys:** In Japan.

**Mr. Deans:** Yes, and in Germany too. The financial institutions, the industrialists and the government are pretty hard to separate when it comes right down to it. Have you established in one form or another a grouping of the major players in the field in Canada to attempt to get them to put someone on a review and selection committee—for want of a better word—a group with the ministry, so you can go through that great thick book that you have so we can discuss the projects that are coming up in the world to get their input at the earliest levels?

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Deans:** I do not see why a major construction company or someone representing the consulting engineering end or someone in the manufacturing sector would not want to put people like that on a regular basis—full time, more or less—to work on this sort of thing.

**Mr. Keys:** That is possible, I suppose. We have never attempted to do it. But the new Canadian Export Review Board may be a forum that we could use for this sort of thing.

**Mr. Deans:** Maybe the reason we do not have the close ties is because we really have never tried to build them up. We have always operated at arm's length.

**Mr. Keys:** Yes.

*[Traduction]*

**M. Keys:** Il est parfois possible de négocier une transaction en dehors du contexte de la concurrence internationale. Les connaissances techniques nécessaires existent au sein de la garde côtière, mais non pas dans le secteur privé, non plus qu'ailleurs dans le monde, à ce niveau. Nous espérons donc conclure un contrat de 35 à 40 millions de dollars relativement au système de gestion de la circulation de Hong Kong.

La même chose se produit en Arabie Saoudite. Nous sommes en train de négocier avec le ministère des Communications de ce pays, où le système radio-téléphonique pose de réels problèmes. Leurs voitures sont toutes équipées de radio-téléphones qui ne peuvent servir à cause de problèmes de fréquences, etc.

**M. Deans:** Et d'autres problèmes.

**M. Keys:** Peut-être. De toute façon, tous les scheiks veulent munir leurs voitures de téléphones. Nous avons mis au point, au Canada, un système de gestion très perfectionné, à des frais considérables. Nous avons envoyé des représentants du ministère des Communications en Arabie Saoudite. Ils y retournent jeudi pour terminer une étude préliminaire à l'intention du gouvernement saoudien sur la façon dont le Canada peut les aider à créer leur réseau. Nous espérons qu'il en découlera un contrat pour le secteur privé. Donc, lorsque nous pouvons identifier ce genre de débouchés au sein du secteur public... parfois, c'est assez difficile, mais...

**M. Deans:** Permettez-moi de vous poser une question. Je voudrais en savoir plus long sur la procédure. J'ignore comment procèdent les autres pays, mais vous avez fait allusion à un aspect qui m'a toujours frappé, à savoir le lien étroit entre les ténors de l'industrie et du gouvernement.

**M. Keys:** Au Japon.

**M. Deans:** Oui, ainsi qu'en Allemagne. En fin de compte, il est assez difficile d'établir une distinction entre les institutions financières, l'industrie et le gouvernement. Avez-vous, d'une façon ou d'une autre, rassemblé les principaux intervenants dans ce secteur, au Canada, en vue de créer un comité de révision et de sélection, à défaut d'une meilleure expression, qui pourrait se pencher sur toute cette liste de projets qui se préparent dans le monde, afin que nous connaissions leur opinion dès le départ?

**M. Keys:** Oui.

**M. Deans:** Je ne vois pas pourquoi un entrepreneur en construction, un ingénieur-conseil ou un fabricant ne voudrait pas assigner quelqu'un à plein temps à cette tâche.

**M. Keys:** C'est possible, nous n'avons jamais tenté de le faire. Toutefois, la nouvelle Commission canadienne de révision des exportations serait peut-être l'endroit où le faire.

**M. Deans:** Il se peut que nous n'ayons pas établi ce genre de liens étroits parce que nous n'avons jamais vraiment cherché à le faire. Nous avons toujours fait affaire à distance.

**M. Keys:** Oui.

## [Text]

**Mr. Deans:** They do not operate at arm's length in the United States; they appear to.

**Mr. Keys:** Well, I am not sure that they do not.

**Mr. Deans:** But in truth they do not. Even, in truth, now they do not. The cabinet, for example, the President, are, in many instances, seconded from private business in addition to other places.

**An hon. Member:** Bert Lance.

**Mr. Deans:** Bert Lance, yes, good example. I have often wondered why we did not. I had not thought of doing this until I listened to you speaking about this.

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Deans:** Perhaps we should encourage them to take part—at their own cost.

**Mr. Keys:** This may well be. We have, as you know, the department's regional offices across the country, and we try to maintain close contact with the various sectors of industry through those offices and through the provincial ministries of industry.

**Mr. Deans:** It is a big problem. The moment that you mention "government"—you cannot spend your whole day knocking government and at the same time being part of it. And I think this is what has happened. Everyone has decided that...

**Mr. Thomson:** Everyone?

**Mr. Deans:** Pardon? Most of us, the people with integrity cannot, and that keeps everybody out of it now. But I just wondered.

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** Mr. Keys, I am trying to sort out something. My understanding of a Fluor or a Bechtel in that situation is that they would provide the overall direction, supervision of the project. They would have the engineering function that would do the engineering role. They would source the goods and do the procurement function, provide the construction and, sort of at the end, put a bow on it and invite you to cut the ribbon. What I cannot sort out in this is what role this engineering group played and how far it went. Was it you that had to go out and source manufacturers, or did they? And when we are all done, is that group an entity that will go on and do another job, or does it disband?

• 1615

**Mr. Keys:** Well, it may carry on doing work in Indonesia but it probably would disband at the end of this project. Certainly CP Consultant Services are very bit as knowledgeable as we are about the manufacturing sector for transportation. Between us, however, we identify companies that are ready, willing and able. Where they have a problem getting the company to bid they will come to us and we will try to use some sort of suasion or other to see whether they will bid.

**Mr. Paget:** How big a problem is it getting companies to bid?

**Mr. Keys:** It is a hell of a problem.

## [Translation]

**M. Deans:** Ce n'est pas ce qui se passe aux États-Unis, même si cela peut sembler l'être.

**M. Keys:** Je n'en suis pas tout à fait sûr.

**M. Deans:** En réalité, ils ne le font pas. Par exemple, il arrive souvent que les membres du cabinet, ou le président, viennent du monde des affaires.

**Une voix:** Bert Lance.

**M. Deans:** Bert Lance est un bon exemple. Je me suis souvent demandé pourquoi il n'en était pas de même ici. Cette idée ne m'était pas venue à l'esprit avant que vous y fassiez allusion.

**M. Keys:** Oui.

**M. Deans:** Nous devrions peut-être les encourager à participer, à leurs propres frais.

**M. Keys:** En effet. Comme vous le savez, le ministère a des bureaux régionaux grâce auxquels nous tentons de maintenir des contacts étroits avec les différents secteurs de l'industrie, ainsi que par l'entremise des ministères provinciaux.

**M. Deans:** C'est un énorme problème. On ne peut passer ses journées à critiquer le gouvernement tout en en faisant partie. Je crois que c'est ce qui s'est produit. Tout le monde a décidé que...

**M. Thomson:** Tout le monde?

**M. Deans:** Pardon? La plupart d'entre nous; ceux qui se soucient de leur intégrité ne peuvent le faire, ce qui élimine tout le monde.

**Le président:** Monsieur Paget.

**M. Paget:** Monsieur Keys, il me semble que dans de telles circonstances, un Fluor ou un Bechtel assurerait la surveillance globale du projet. Un service d'ingénierie s'occuperait des détails techniques, il repérerait les marchandises et approvisionnements, assurerait la construction et, finalement, vous inviterait à couper le ruban. Ce que je n'arrive pas à démêler, c'est le rôle et la portée de ce rôle joué par ce groupe d'ingénieurs. Qui s'est chargé de trouver les fabricants, vous ou ce groupe? Quand tout sera fini, ce groupe restera-t-il constitué et sera-t-il chargé d'une autre tâche, ou sera-t-il dissout?

**M. Keys:** Il pourrait continuer à œuvrer en Indonésie, mais il sera probablement dissout à la fin de ce projet. Les services de consultants de CP en savent certainement autant que nous sur le secteur de fabrication des transports. Cependant, entre nous, nous identifions les compagnies qui sont prêtes, décidées et capables. Lorsqu'une compagnie ne veut pas faire d'offres, ils viennent nous voir et nous essayons d'utiliser de la persuasion pour la convaincre de faire une offre.

**M. Paget:** Décider les compagnies à faire une offre représente-t-il un gros problème?

**M. Keys:** Un problème énorme.

**[Texte]**

**Mr. Paget:** You bring them business, you provided the umbrella, the financing framework . . .

**Mr. Keys:** You know, as I say, we do not have any statistical information but we have had enough miserable experiences, companies that have got contracts through CIDA, for instance, and then when a commercial contract came out of it—and we always looked at CIDA's seed money that goes into the field—they hand it off to their colleagues in Belgium who happened to cover Africa where this particular deal was. It is that sort of thing. That particular company, by the way, was laying off men; it was working with about 50 per cent capacity. Another deal came up in that particular country and they handed that one off to the Belgian plant, as well. We have a lot of problems getting Canadian manufacturers today.

**Mr. Deans:** It was taken or sold.

**Mr. Paget:** But the engineering company did not have the over-all contract for procurement?

**Mr. Keys:** No. What we are offering to the Indonesians is this sort of an approach.

**Mr. Paget:** The engineering company follow through and do a procurement job?

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Paget:** Will they oversee the construction?

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Paget:** And so they will take it all the way through.

**Mr. Keys:** The construction will be to the account of the Indonesians though. That is the difference between Bechtel and us; we cannot do it.

**Mr. Paget:** How long has it been since you have been in the process of deciding or influencing or rationalizing the Canadian attendance at these?

**Mr. Keys:** About six years now.

**Mr. Paget:** You have been rationalizing?

**Mr. Keys:** We started off indeed in response to the engineering companies who approached the department and said: "Look, you want to go after large capital purchases projects. Well, we are your fellows. All you have to do is give us a little assistance." And basically they are right. From a technological point of view, they have the management capability, the technological capability to do the job, but they do not have the financial resources to take on the risk. They are not like the Bechtels and so forth. So what they said is, "Come along with us and assist us. Make up that deficit that we require to go after international work." The problem was that every time we came up with what appeared to be a program to overcome that and said: "My, that is marvellous," when the first job came along they came in and they had another problem, all we need is a little more, and you never quite get to what they require.

**Mr. Deans:** The free enterprise system. Are we at that point now where, through your efforts, the base has been built, where we have almost a Bechtel or almost a Fluor?

**Mr. Keys:** No, I would not say that. We have some companies coming along that are undertaking turnkey projects.

**[Traduction]**

**M. Paget:** Vous leur donnez du travail, vous leur donnez des garanties, une structure financière . . .

**M. Keys:** Comme je l'ai déjà dit, nous n'avons pas de statistiques, mais nous avons notre compte d'expériences malheureuses, d'expériences de compagnies ayant obtenu des contrats par l'intermédiaire de l'ACDI, par exemple, et qui, lorsque cela débouche sur un contrat commercial—nous suivons toujours les conséquences des initiatives de l'ACDI—l'offrent à leurs collègues belges qui couvrent justement ce secteur africain. C'est ce qui arrive. Cette compagnie, d'ailleurs, licenciait, travaillait à environ 50 p. 100 de sa capacité. Un autre contrat a été proposé dans ce pays particulier, et elle l'a également offert à l'usine Belge. Nous éprouvons beaucoup de difficultés avec les fabricants canadiens, aujourd'hui.

**M. Deans:** Ce contrat a été offert ou vendu.

**M. Paget:** Cette firme n'avait pas le contrat pour les fournitures?

**M. Keys:** Non. C'est ainsi que nous procédons avec les Indonésiens.

**M. Paget:** Cette firme s'occupera-t-elle aussi des fournitures?

**M. Keys:** Oui.

**M. Paget:** Se chargera-t-elle de superviser la construction?

**M. Keys:** Oui.

**M. Paget:** Elle se chargera donc du projet du début à la fin.

**M. Keys:** La construction, cependant, se fera sous la direction des Indonésiens. C'est la différence entre Bechtel et nous; nous ne pouvons le faire.

**M. Paget:** Depuis combien de temps influencez-vous ou rationalisez-vous la participation canadienne dans ce domaine?

**M. Keys:** Cela fait environ six ans maintenant.

**M. Paget:** Que vous vous chargez de cette rationalisation?

**M. Keys:** Nous avons commencé, en vérité, après que les compagnies de génie nous eurent dit: «Les grands projets d'équipement vous intéressent. Nous sommes vos hommes. Tout ce que nous vous demandons, c'est un peu d'aide.» Et, à la base, ils ont raison. Du point de vue technologique et administratif, elles peuvent faire le travail, mais elles n'ont pas de ressources financières suffisantes pour couvrir les risques. Elles n'ont pas la stature de Bechtel. Elles nous ont dit: «Aidez-vous, assumez les déficits nécessaires pour enlever les marchés internationaux.» Malheureusement, chaque fois que nous leur proposons un programme semblant surmonter cette difficulté, elles nous disaient: «C'est merveilleux», mais lorsque le premier contrat se présentait, elles nous citaient un autre problème, nous demandaient encore un peu plus, et cela n'avait jamais pratiquement de fin.

**M. Deans:** Le système de la libre entreprise. Grâce à vos efforts, grâce à cette base, sommes-nous sur le point d'égaliser les Bechtel ou les Fluor?

**M. Keys:** Non, je n'irai pas jusque-là. Nous commençons à avoir quelques compagnies qui se lancent dans des contrats clé-en-main.



*[Text]*

In Canada that is not the way business is done, so the companies have not had to face this sort of a problem, but when they go abroad they do, and it is a new and different and very expensive. Canadian companies, by and large, by international standards, are very small. Even our largest consulting company bill into \$75 million or \$80 million a year. It is pretty small compared to Bechtel, with something like \$20 billion worth of projects under construction right now.

**Mr. Thomson:** I have heard it said that we are desperately short of engineering capacity in Canada, even to service our own domestic requirements.

**Mr. Keys:** We have been told that, too, particularly in western Canada in the oil and gas sector.

• 1620

**Mr. Thomson:** What about the over-all engineering thing?

**Mr. Keys:** I think the problem is because, as I understand it, of the great demand for engineers in Western Canada bleeding off anybody else who can sort of fill the role, and a lot of those, of course, are working for other consultants.

**Mr. Thomson:** Do you believe that there is an engineering capacity within Canada that is available for export? Are we short?

**Mr. Keys:** I guess 1979 was the last year for which we have some figures available and it indicates that there were about \$200 million worth of billings by engineering companies abroad, here and abroad, which is fairly substantial.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** Yes, I have two shorties. This is along the same line of questioning. Are you aware of the efforts some of our consulting engineers are trying to put up associations or by buying up or any other way construction capability?

**Mr. Keys:** There are a couple of engineering companies that have construction arms. SNC has one but I do not know of a single project where that construction arm was involved along with the consulting arm. They run them at arm's length. Some of the engineering companies have very close relationships with construction companies that go after projects abroad—SNC comes to mind again—but there are not very many. We do not have very many large construction companies in Eastern Canada to start with.

**Mr. Lachance:** I am talking about efforts to try to put together or to buy some American firms. In your assessment, will it be useful to have some of those consulting firms develop this capability?

**Mr. Keys:** Oh, yes, certainly.

**Mr. Lachance:** My second question. Were you involved directly or indirectly with the Nigerian endeavour by CCC?

**Mr. Keys:** Yes, initially.

**Mr. Lachance:** Would that mean that you provided the lead to CCC as far as this project was concerned?

**Mr. Keys:** Yes.

*[Translation]*

Ce n'est pas ainsi que nous fonctionnons au Canada, si bien que les compagnies se lançant sur le marché international se retrouvent face à ce genre de problème qu'elles ne connaissent pas et qui peut leur coûter très cher. D'une manière générale, selon les normes internationales, les compagnies canadiennes sont très petites. Notre firme la plus importante ne représente que 75 à 80 millions de dollars par an. C'est infime par rapport à Bechtel, dont les projets en construction à l'heure actuelle représentent quelque chose comme 20 milliards de dollars.

**M. Thomson:** J'ai entendu dire qu'en matière de génie, nous étions désespérément à cours, au Canada, même pour couvrir nos propres besoins.

**M. Keys:** C'est également ce qu'on nous a dit, surtout dans les domaines du pétrole et du gaz dans l'Ouest canadien.

**M. Thomson:** Et d'une manière générale?

**M. Keys:** Je crois comprendre que la forte demande d'ingénieurs dans l'Ouest saigne à blanc le pays où les rares qui restent travaillent déjà pour la majorité pour d'autres firmes d'experts-conseils.

**M. Thomson:** Pensez-vous que nous soyons suffisamment dotés au Canada pour l'exportation, ou sommes-nous trop courts?

**M. Keys:** Je crois que 1979 est la dernière année pour laquelle nous ayons des chiffres et selon ceux-ci, notre facture s'est montée à environ 200 millions de dollars, ce qui est assez considérable.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**M. Lachance:** Deux courtes questions dans la même veine. Savez-vous que certains de nos ingénieurs-conseils s'efforcent, par association ou par achat, de se lancer dans la construction?

**M. Keys:** Il y a une ou deux compagnies de génie qui ont une branche de construction. La SNC, par exemple, mais je ne connais pas un seul projet où la branche consultante et la branche de construction aient travaillé ensemble. Les deux branches sont distinctes. Certaines des compagnies de génie ont des relations étroites avec des compagnies de construction qui se chargent de la réalisation à l'étranger—une fois de plus je pense à la SNC—mais il n'y en a pas beaucoup. Pour commencer, nous n'avons pas beaucoup de grosses compagnies de construction dans l'Est.

**M. Lachance:** Je veux parler de tentative d'association ou d'achat de firmes américaines. Selon vous, est-ce une bonne idée?

**M. Keys:** Certainement.

**M. Lachance:** Deuxièmement, avez-vous participé directement ou indirectement au projet nigérien de la CCC?

**M. Keys:** Oui, au départ.

**M. Lachance:** Cela veut-il dire que vous avez fourni à la CCC la mise de départ pour ce projet?

**M. Keys:** Oui.

*[Texte]*

**Mr. Lachance:** So you would say that there is close co-operation between this new direction of CCC and your bureau?

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Lachance:** Would you go so far as to say it is complementary, potentially?

**Mr. Keys:** Potentially, yes.

**Mr. Lachance:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** What is your budget, Mr. Keys?

**Mr. Keys:** Oh, goodness, now you are asking a question. Our budget is mainly salaries, of course, and travel. Other than that we do not have any other expenses other than the normal office expenses that are involved. Our travel budget is around \$360,000. We have about 30 officers. I should explain that all of that travel does not go on our branch. When I mentioned that the Department of Communications was doing a study in Saudi Arabia, and this is a long, involved story, we put up \$110,000 to subsidize or to pay for that initial study which came out of our travel budget, if you will. It is the only place it could come from. We also paid the cost of those coast guard officers that went to Hong Kong to assist us in the marketing of that project, so that the fund is used for paying the costs of a multitude of people outside of our branch.

**Mr. Thomson:** What is the total annual appropriation?

**Mr. Keys:** I guess it would be about \$1.5 million, roughly speaking.

**Mr. Thomson:** Do you recover any of that from outside billings?

**Mr. Keys:** No.

**Mr. Thomson:** Within the government, interdepartmentally?

**Mr. Keys:** No. We are not on a cost-recoverable basis.

**Mr. Thomson:** Could you tell me who the banks were that were involved in that bid for Indonesia, the consortium of banks? Were they all domestic banks?

**Mr. Keys:** All domestic, yes. I do not recollect right off-hand, but EDC put together a bid from the commercial banks. There were two or three of them.

**Mr. Thomson:** They were all major Canadian chartered banks.

**Mr. Keys:** Yes.

**The Chairman:** If you are thinking of the next question, Miss Whittaker has one.

**Miss Whittaker:** When the CIDA briefing took place, they mentioned that there was some concern of possible accusations that people would go to more than one agency, for example, and claim costs against funds available for export trade promotion from more than one possible source. They said that in order to prevent that, they had an extensive sort of checklist they went through with IT and C regional offices in different places.

*[Traduction]*

**M. Lachance:** Il y a donc une étroite collaboration entre la nouvelle direction de la CCC et votre bureau?

**M. Keys:** Oui.

**M. Lachance:** Iriez-vous jusqu'à dire qu'il y a, en puissance, complémentarité?

**M. Keys:** En puissance.

**M. Lachance:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Quel est votre budget, monsieur Keys?

**M. Keys:** Mon Dieu, quelle question. Notre budget couvre principalement les traitements, bien entendu, et les déplacements. A part cela, nous n'avons pas d'autres dépenses que les dépenses normales de fonctionnement. Notre budget de déplacement est d'environ 360,000 dollars. Nous avons environ 30 employés. Je devrais préciser que nous ne sommes pas toujours responsables de tous ces frais de déplacement. Je vous ai parlé de l'étude faite par le ministère des Communications en Arabie saoudite, histoire longue et compliquée. Notre contribution de 110,000 dollars à cette première étude a été tirée, si vous voulez, de notre budget de déplacement. Elle ne pouvait venir que de là. Nous avons également défrayé de leurs dépenses les agents de la garde côtière qui sont allés à Hong Kong pour nous aider à commercialiser ce projet, si bien que ce poste budgétaire sert à couvrir les frais d'une multitude de personnes n'appartenant pas à notre direction.

**M. Thomson:** Quel est le total de votre crédit annuel?

**M. Keys:** Je pense qu'il est d'environ 1.5 million de dollars.

**M. Thomson:** Récupérez-vous une partie de cet argent dépensé par les autres?

**M. Keys:** Non.

**M. Thomson:** Vous ne vous faites pas payer par les ministères?

**M. Keys:** Non. Ils n'ont pas à nous rembourser.

**M. Thomson:** Pourriez-vous me dire quelles banques ont participé au consortium pour l'offre de l'Indonésie? Étaient-elles toutes canadiennes?

**M. Keys:** Toutes canadiennes, oui. Je ne me souviens pas exactement, mais c'est la SEE qui a regroupé l'offre des banques commerciales. Il y en avait deux ou trois.

**M. Thomson:** Et toutes, banques à charte canadienne?

**M. Keys:** Oui.

**Le président:** Si vous pensez poser la question suivante, M<sup>lle</sup> Whittaker en a une.

**Mlle Whittaker:** Lors de la réunion d'information, l'ACDI a mentionné la possibilité d'accusations éventuelles de recours à plus d'un organisme, par exemple, et de demandes de subventionnement pour la promotion du commerce extérieur auprès de plus d'une source. Ils ont dit qu'afin d'éviter une telle situation ils avaient établi une liste complète qu'ils avaient revue avec les responsables régionaux d'Industrie et Commerce dans divers endroits.

[Text]

• 1625

What I wondered about was, how does it exist that you can get the same kind of funding from more than one government source?

**Mr. Keys:** I guess there is a bit of an overlap that one has to be careful about. Our major involvement in this aspect would be from the Program for Export Market Development in Section (a) the pursuit of major projects, not the other sections, which are relatively small. CIDA's Industrial Co-operation Division has a program to attract Canadian companies to look at opportunities in the Third World for projects which would be of a developmental nature and for which Canada might have a capability to follow on. I suppose it is possible that one might go to CIDA and get a starter study grant and then also come to the department and apply for PEMD aid but I do not know of that ever happening. We keep pretty close . . .

**Miss Whittaker:** No, they did not necessarily imply that it had ever happened. They implied that there was the potential for the situation to develop, and one just wonders if there is such a potential where you have an overlap in functions.

**Mr. Keys:** I think one way that this is probably prevented is that the advisory committee for Section (a) is also the same committee that reviews the applications that come in to CIDA for industrial co-operation. It is the same group. And all applications that come in for CIDA assistance are circulated amongst the people on that committee and through our department and our branch. So it goes through so many hands, so many officer's hands, that I would think that somewhere if there was a duplication it would be picked up either at the committee level or through the various officers that are asked to review it. The potential exists, I am sure.

**Miss Whittaker:** An obvious question that comes to mind is, do you see a way of making that a little more efficient so that there are fewer people who have to review the same applications?

**Mr. Keys:** That is a good question. Yes, these programs all start out being simple ones and then the bureaucrats get involved and they become very, very cumbersome. PEMD Secretariat right now is in the process of seeing whether they can simplify that in fact to make it more responsive, in time at least.

When you are talking about Section (a), I do not know what the average size of the amounts would be, but they have gone up as high as \$400,000 and \$500,000. One wants to be very careful before agreeing to loan somebody \$500,000, or even \$50,000, whatever it might be. So I think that there is going to be an inherent time lag just to allow enough people to consider it to make sure that it is worthwhile and so forth. We go out to the posts in the field and it takes time to get an opinion from them because whatever the countries involved, they go to the various branches within the department who might have an involvement to get an opinion from them and so forth.

[Translation]

Je me demande bien comment on peut ainsi obtenir le même type de fonds de plus d'une source gouvernementale.

**M. Keys:** Je pense qu'il y a un genre de chevauchement auquel il faut faire attention. En ce sens nous fournissons notre principal effort dans le cadre du programme d'expansion des marchés de l'exportation, conformément à la partie a) qui porte sur les grands projets et non conformément aux autres parties qui visent des projets relativement plus petits. Au sein de l'ACDI, la Direction de la coopération industrielle a mis sur pied un programme visant à inciter les sociétés canadiennes à étudier les possibilités s'offrant à elles au tiers-monde pour des projets de développement auxquels le Canada serait en mesure de participer. Je présume qu'il est possible d'obtenir de l'ACDI une bourse d'études et de recevoir ensuite une aide du ministère dans le cadre du programme d'expansion des marchés de l'exportation, mais à ma connaissance, cela ne s'est jamais produit. Nous surveillons d'assez près . . .

**Mlle Whittaker:** Non, on n'a pas nécessairement soutenu que cela s'était produit. On a simplement dit que c'était possible, ce qui nous amène à nous demander si cet état de choses découle de ce chevauchement des fonctions.

**M. Keys:** Je crois qu'on arrive à prévenir ce genre de situation étant donné que le conseil consultatif de la partie a) est formé des mêmes personnes que les membres du comité chargé d'étudier les demandes présentées à l'ACDI en matière de coopération industrielle. Il s'agit donc du même groupe et toutes les demandes présentées à l'ACDI sont communiquées aux membres de ce comité, de même qu'à notre ministère et à notre direction. Ces demandes passent par les mains de tellement de fonctionnaires que s'il y avait chevauchement, je crois que cela serait décelé par l'un des membres du comité ou l'un des hauts fonctionnaires chargé de l'étude des dossiers. Je suis persuadé que cela est possible.

**Mlle Whittaker:** Cela me mène évidemment à vous demander si, à votre avis, il serait possible d'améliorer l'efficacité de ce système, de sorte qu'un plus petit nombre de personnes soit chargé de faire l'étude de ces demandes.

**M. Keys:** Voilà une bonne question. Oui, tous ces programmes sont très simples au départ, mais les fonctionnaires s'en mêlent, ce qui alourdit beaucoup toute l'affaire. À l'heure actuelle, le secrétariat du PEME tente de voir s'il serait possible de simplifier cette procédure afin de la rendre plus efficace, ou du moins plus rapide.

Quand on parle de la partie a), je ne sais pas quelle est la moyenne des sommes accordées, mais on a déjà atteint 400 et 500,000 dollars. Il faut être très prudent avant de prêter 500,000 dollars à quelqu'un, ou même seulement 50,000 dollars, selon le cas. Je crois donc qu'il faut au départ compter un certain temps afin de permettre à suffisamment de gens d'étudier le dossier afin de bien s'assurer que la cause en vaut la peine, etc. Nous nous adressons à nos missions à l'étranger, et il faut un certain temps avant d'obtenir une opinion parce que, peu importe le pays en question, au sein des ministères,



[Texte]

**Mr. Paget:** This is supplementary to Miss Whittaker's questions. Are there cases in which CIDA might back a major project effort that you would not have an interest in?

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Paget:** This could happen? Does it happen?

**Mr. Keys:** Yes, it does happen. We look at it with very crass commercial eyes. We would like to think that CIDA would only put money into projects that would have a considerable commercial spin-off, but in actual fact, their mandate is to look for developmental projects. Where the two coincide and there is a commercial spin-off, that is where we can get something out of it. But of course, they have their own mandate.

**Mr. Paget:** And they must do that.

**Mr. Keys:** And they must do that, yes. We sometimes get a little annoyed when we see what is going on and we have another project we would rather see them putting their money in, but that is a judgmental factor on their part.

**The Chairman:** Mr. Thomson, just one final question.

**Mr. Thomson:** This book of projects that you have, is that confidential information? I suppose some part of it is.

**Mr. Keys:** Yes, it is, because in nearly all of those projects a company is involved, has expressed an interest, and they have given us information on their situation so that it is all commercially confidential information. To the extent that we had a committee chaired by Mr. Osbaldeston which reviewed the major projects. And, on that, you had Finance, CIDA, EDC and ourselves. That was superseded by a committee chaired by Mr. Teschke, our Senior ADM, and we did not want to circulate the book there. We would discuss it with them, but we wanted to gather the material up again.

• 1630

**Mr. Thomson:** What I was driving at here, sir, was to try to get on the record some dimensions of the market that we are looking at, the potential that is out there.

It could be past. We could be looking at it on a past basis, a struggle basis, perhaps at contracts that we have been unsuccessful on but that we should have been successful on and again at the future market. Are there any dimensions that you could leave with the committee in this regard?

**Mr. Keys:** Some years ago a study was made that estimated the annual value of capital projects, mainly in the lesser developed countries, the developing countries, at about \$35 million to \$50 million. We continue to use that figure, but I am sure it is far in excess of that, maybe one and one-half, two, or three times now. The projects under our book are not

[Traduction]

concernés, nos gens s'adressent aux directions régionales afin d'obtenir leur point de vue, etc.

**M. Paget:** Ma question vise à compléter les questions de mademoiselle Whittaker. S'est-il produit des cas où l'ACDI a pu financer de grands projets dans lesquels vous n'auriez aucun intérêt?

**M. Keys:** Oui.

**M. Paget:** Cela pourrait se produire, n'est-ce pas? Cela s'est-il produit?

**M. Keys:** Oui, cela se produit. Quand nous étudions un projet, nous accordons beaucoup d'importance à l'aspect commercial. Nous voudrions bien que l'ACDI n'investisse de l'argent que dans des projets susceptibles d'engendrer d'importants profits commerciaux, mais de fait, le mandat de cet organisme les amène à rechercher des projets favorisant le développement. Lorsque les deux objectifs se rejoignent et qu'il y a des retombées commerciales, alors nous pouvons en retirer quelque chose. Évidemment, l'ACDI a un mandat qui lui est propre.

**M. Paget:** Elle doit donc agir ainsi.

**M. Keys:** En effet. Parfois, cela nous embête un peu de voir ce qui se passe, surtout lorsque nous voudrions qu'elle investisse son argent ailleurs, mais tout cela est une question de jugement.

**Le président:** Une dernière question, monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Ce registre des projets que vous avez ici, est-il confidentiel? Je présume qu'une partie des renseignements le sont.

**M. Keys:** Oui, il l'est car dans presque tous les projets il y a une société en cause qui a manifesté son intérêt et qui nous a communiqué des renseignements sur sa situation; tous ces renseignements sont donc confidentiels. Nous avons même eu un comité présidé par M. Osbaldeston, qui était chargé d'étudier les principaux projets. On y retrouvait des représentants du ministère des Finances, de l'ACDI, de la SEE, ainsi que nous-mêmes. Ce groupe a été remplacé par un comité présidé par M. Teschke, notre sous-ministre adjoint principal, et nous ne voulions même pas distribuer ce registre parmi ces gens. Nous étions prêts à discuter de ces questions, mais par la suite, nous recueillions tous les documents distribués.

**M. Thomson:** Ce que je voudrais faire, monsieur, c'est consigner au procès-verbal certains aspects du marché que nous étudions, du potentiel réalisable.

On pourrait parler du passé. Nous pourrions nous tourner vers le passé, vers nos anciennes batailles. Nous pourrions réfléchir aux contrats où nous avons échoué mais où nous aurions dû réussir, et nous pourrions également penser au marché de demain. Y a-t-il des aspects de la situation que vous pourriez exposer aux membres du Comité en ce sens?

**M. Keys:** Il y a quelques années une étude a été réalisée dans laquelle on a évalué entre 35 et 50 millions de dollars la valeur annuelle des travaux d'équipement entrepris principalement dans les pays les moins développés, les pays en voie de développement. Nous utilisons toujours ces chiffres, mais je suis persuadé que c'est beaucoup plus considérable mainte-

*[Text]*

all of the projects that are available world wide. These are the projects that we feel that Canada might have an interest in because of our capability or because companies have expressed an interest in to us. There they may have come in and said: We want to follow up on that project; it is very, very new and can we have your assistance, and so forth. It could be, as I say, just a gleam in some planner's eye in some country or other, right down to the solid projects like this Bukit Asam project we have just been talking about. We do not have an all-encompassing figure other than the fact that it is in the billions. That is about all I can say.

**Mr. Thomson:** Well I guess the only ones we are interested in are the ones Canada could play a part in. It would be nice to have some idea of what the magnitude of that market is.

**Mr. Keys:** Indeed. We tend to get a little bit mesmerized by the large projects. I mentioned this one which is \$1.2 billion but, in actual fact, we probably have much more chance of getting the \$40 million, \$50 million, \$75 million, \$100 million projects.

**Mr. Thomson:** If you were to look to the next three years or five years, could you give us a range of total value in contracts that we should or could reasonably expect to be successful in?

**Mr. Keys:** That is a very difficult question, particularly given the fact we do not have all the elements to put together a project. As I was saying, we lack companies that have the risk-taking ability. A lot of what we do is trying to make up for deficiencies in the Canadian scene. If we had a half dozen or a dozen companies that were able to pursue projects on a design-construct basis, I think we would be in a much better position to give you some kind of estimate.

**Mr. Thomson:** Let us make that assumption then.

**Mr. Keys:** Well, on that assumption—well, that is like answering, how long is a piece of string: I do not know. I would think if we were getting \$1.5 billion to \$2 billion a year in projects, we would be doing extremely well. That is on an annual basis. Extremely well. I put that perhaps as an outside figure. Any project you get, even a project like the one we are talking about, is a long-term thing. We have been chasing this one for four or five years. But, once you start to implement it, a hydro-electric power project, for instance, in the Third World it takes 10 years. Now, you might have \$500 million worth of products going in there but, you get some return five years down the road or seven years down the road, whatever. You would have to have a fair number of projects to ensure that you are going to get \$500 million, \$600 million or \$1 billion annually. You would have to have a fair number of projects underway.

**Mr. Thomson:** But \$1 billion might not be an unrealistic...

**Mr. Keys:** It might not be.

*[Translation]*

nant, peut-être une fois et demie, deux fois ou trois fois plus considérable. Nous n'avons pas inscrit dans notre registre tous les projets disponibles dans le monde entier. On n'y trouve que les projets susceptibles d'intéresser le Canada, en raison de ses compétences, ou envers lesquels les sociétés ont manifesté de l'intérêt. Ces dernières ont pu venir nous voir en disant: nous voulons suivre ce projet de près; c'est tout à fait nouveau et nous voudrions bien obtenir votre aide, etc. L'intérêt peut s'être manifesté par un simple éclat dans l'œil d'un planificateur dans quelque pays éloigné, ou même par des projets très fermes comme celui de Bukit Asam, dont nous venons tout juste de parler. Nous ne disposons pas de données globales, nous savons tout simplement que cela représente des milliards de dollars. Voilà à peu près tout ce que je puis dire.

**Mr. Thomson:** Je présume que les seuls projets qui nous intéressent sont ceux où le Canada pourrait jouer un rôle. Il serait bien d'avoir une idée de l'importance de ce marché.

**Mr. Keys:** En effet. En général, nous sommes un peu éblouis par les grands projets. J'ai parlé de celui-ci qui représente 1.2 milliard de dollars, mais de fait, nous aurions probablement beaucoup plus de chance d'obtenir des projets de 40, 50, 75 ou 100 millions de dollars.

**Mr. Thomson:** Dans une perspective de 3 à 5 ans, pourriez-vous nous donner une idée de la valeur totale des contrats que nous devrions ou que nous pourrions raisonnablement obtenir?

**Mr. Keys:** Voilà une question très difficile, surtout parce que nous ne possédons pas au départ tous les éléments d'un projet. Comme je le disais plus tôt, nous manquons de sociétés capables de prendre de grands risques. Nous consacrons une bonne part de nos efforts à tenter de combler les lacunes ici même au Canada. S'il y avait une demi-douzaine ou une douzaine de sociétés capables de réaliser un projet, depuis sa conception jusqu'à sa mise en œuvre, nous serions probablement beaucoup plus en mesure de vous fournir une évaluation.

**Mr. Thomson:** Posons donc cette hypothèse.

**Mr. Keys:** Eh bien, à partir de cette hypothèse—c'est un peu comme tenter de déterminer la longueur d'un bout de ficelle: je ne connais pas la réponse. Je pense que si nous obtenions des contrats pour une valeur annuelle de 1.5 à 2 milliards de dollars, nous réussirions très bien. Je parle ici d'une période d'une année. Ce serait vraiment très bien. Je parle ici d'un maximum. La plupart des projets, même celui dont nous venons de parler, représentent des efforts à long terme. Nous travaillons sur celui-ci depuis 4 ou 5 ans. Une fois la mise en œuvre commencée, dans le cas d'un projet hydro-électrique au tiers-monde par exemple, il faut compter 10 ans. Vous pouvez ainsi vendre pour 500 millions de dollars de produits, mais vous n'en retirerez les fruits que 5 ou 7 ans plus tard. Il faudrait vraiment avoir un nombre assez considérable de projets afin d'assurer un revenu annuel de 500 millions de dollars, 600 millions de dollars ou 1 milliard de dollars. Il faudrait qu'un nombre assez considérable de projets soient en cours.

**Mr. Thomson:** Toutefois, cette somme d'un milliard pourrait ne pas être irréaliste.

**Mr. Keys:** En effet.

[Texte]

**Mr. Thomson:** Let me ask you this: Is there somebody better equipped in Canada to give us that figure than yourself?

**Mr. Keys:** I do not know.

**Mr. Thomson:** You know what we are trying to do. We are trying to assess whether or not we need some sort of a consortia entity, bidding entity or put-together entity, here in Canada. We do not know just what we are looking at in sizes of market. We are grasping at straws.

• 1635

**Mr. Keys:** Yes.

**Mr. Thomson:** Just because we have done one project, we may wait ten years before we do another one of these or we may never do one.

**Mr. Keys:** Well, there are more projects coming along than that, hopefully. Part of our problem is that we do not have all the elements, as I say, to start with. Having said that, we do not have the companies that have the international reputations and I can give you an example.

We had a large project in Algeria, a gas gathering project, about \$575 million. Now, the only company the Algerians would deal with was Bechtel Canada. They knew Petro; Bechtel Canada. They knew Bechtel; they knew Bechtel U.S.A., really, and they knew that, if Bechtel Canada had it, Bechtel U.S.A. would make sure it went. And we did, indeed. There were all kinds of Canadian consultants who came in and said, "Why did we not get that project?" Well, the Algerians do not know them from a hole in the ground. Why should they give them a \$575 million project.

You are going to have to come up with some kind of organization or organizations that have international competence, international reputations as well. It is not just the gaps. You have to fill the gaps but you have to develop your reputation, too.

**The Chairman:** Just a supplementary to that, can you see a national trading corporation's filling in these gaps?

**Mr. Keys:** I think it is conceivable, yes. I guess it depends on how it is put together.

**The Chairman:** Any ideas you would like to share with the committee on how it could be put together to fill in these gaps?

**Mr. Keys:** I do not think I am really competent to talk about that. You can look at the various examples—the Japanese example which is of course a massive trading organization, involving banking, as you know, manufacturing and God knows what.

**Mr. Lachance:** Give us your personal view on it.

**Mr. Keys:** My personal view, for what it is worth, is that almost all of the elements, with the exception of the financial risk-taking element, exist in Canada and you only to look around the country. This is one of the strange things. You bring people in from Indonesia, Malaysia or Africa who want to build transmission lines, and they fly over this country and

[Traduction]

**Mr. Thomson:** Une autre question: y a-t-il au Canada quelqu'un qui serait mieux que vous en mesure de nous donner ces chiffres?

**Mr. Keys:** Je l'ignore.

**Mr. Thomson:** Vous savez ce que nous essayons de faire. Nous tentons de déterminer si, ici même au Canada, il serait nécessaire d'établir un genre de consortium, pour regrouper les soumissionnaires. Nous n'avons aucune idée des marchés. Nous tâtonnons.

**Mr. Keys:** Oui.

**Mr. Thomson:** Du simple fait que nous ayons réalisé un projet, il se peut que nous devions attendre 10 ans avant d'en réaliser un autre de ce genre et notre attente sera peut-être même vaine.

**Mr. Keys:** Il faut espérer qu'il y aura d'autres projets de ce genre. Comme je l'ai déjà dit, une partie de notre problème découle du fait qu'au départ nous ne possédons pas tous les éléments. Cela dit, nous n'avons pas de compagnies ayant une réputation internationale et je peux vous donner un exemple.

Un vaste projet de transport du gaz en Algérie d'environ 575 millions de dollars nous était proposé. La seule compagnie avec laquelle les Algériens voulaient traiter était Bechtel Canada. Ils connaissaient Bechtel, en fait ils connaissaient Bechtel U.S.A., et ils savaient que si Bechtel Canada s'en chargeait, Bechtel U.S.A. ferait tout pour enlever ce marché. Et c'est, bien entendu, ce qui s'est passé. Toutes sortes de consultants canadiens nous ont demandé: «Pourquoi ne nous a-t-on pas confié ce projet?» Les Algériens ne pouvaient pas les connaître, pourquoi leur auraient-ils confié un projet de 575 millions de dollars.

Il va nous falloir mettre sur pied une organisation ou des organisations ayant une compétence internationale ainsi qu'une réputation internationale. Il ne s'agit pas simplement de boucher les trous. Il faut boucher les trous mais il faut également se créer une réputation.

**Le président:** Pensez-vous qu'une société nationale du commerce pourrait remplir cet office?

**Mr. Keys:** C'est une possibilité, mais tout dépendrait de sa conception.

**Le président:** Avez-vous des suggestions à ce sujet?

**Mr. Keys:** Je ne pense pas être vraiment compétent en la matière. Il existe des exemples. Les Japonais ont une organisation commerciale impressionnante couvrant le financement, comme vous le savez, la fabrication et Dieu sait quoi encore.

**Mr. Lachance:** Donnez-nous votre avis personnel.

**Mr. Keys:** Mon avis personnel, pour ce qu'il vaut, est que la plupart des éléments, à l'exception des garanties de financement, existent au Canada et il suffit de regarder autour de nous. C'est un des aspects étranges de ce problème. On fait venir des gens d'Indonésie, de Malaisie ou d'Afrique voulant construire des lignes de transmission, on leur fait survoler



[Text]

they see literally thousands of miles of transmission lines; you show them the high-voltage labs of Hydro-Québec and Manitoba Hydro and then they say, "Canada, we want you to build us a transmission line." We say, "Gee, sorry, we cannot do it."

Why can we not do it? Who is going to do it, Hydro-Québec, Ontario Hydro, B.C. Hydro and Power Authority?

**Mr. Deans:** Sure, put them all together.

**Mr. Keys:** And the companies that are in the field of erecting towers and stringing cable you can count on three fingers. Now, that is a problem and . . .

**Mr. Deans:** Just as your example, why can we not pull the major hydro . . .

**Mr. Thomson:** The very simple reason in Canada is that we have a pass-through system to the consumer. Whatever it costs, that is what the consumer pays for. So the risk-taking element that Mr. Keys describes is absorbed by the public.

**Mr. Keys:** In the Third World, they basically want a fixed price. They want to know what you are going to charge. They want the costs; they are not going to go along with add-ons and so forth. And we do not have anybody in Canada—there are very few in Canada that run . . .

**Mr. Deans:** To figure out the price?

**Mr. Keys:** It is not only figuring out the price but you have to go into the wilds of New Guinea or somewhere. You have to either take labour in or you have to develop labour there; you have to train it and you have to determine its productivity. You have to know that if it rains one day, they do not come to work for six weeks. There are all kinds of risks involved that Canadian companies are not accustomed to taking.

**The Chairman:** Mr. Schwartz, do you wish to add anything?

**Mr. Schwartz:** I am afraid not. I really have very little to say about the subject of a national trading corporation. I thought my general mandate was to answer questions on the broad spectrum of international trade performance rather than specific . . .

**The Chairman:** Wise words.

**Mr. Keys:** My own feeling is that, regardless of how you do it, whether you do it through a national trading corporation or you back the private sector, you have to be prepared to pick up the risk. I have talked to too many companies that have said, "Sure, we will do it but you guys pick up the risk"; "you guys" being the federal government; "Put the front money there and we are your boy."

**Mr. Thomson:** All you do is guarantee the product.

**Mr. Keys:** As I say, regardless of who does it, somebody is going to have to supply that risk money.

• 1640

**Mr. Lachance:** It is not a question of guaranteeing profit. It is the question of, in a sense, ensuring that they will not lose their shirts systematically.

[Translation]

notre territoire où ils peuvent voir littéralement des milliers de milles de lignes de transmission, on leur montre les stations de haut voltage d'Hydro-Québec et d'Hydro-Manitoba et ils nous disent: «Canada, nous voulons que vous nous construisiez une ligne de transmission». Nous devons alors répondre: «Désolé, nous ne pouvons le faire».

Pourquoi ne le pouvez-vous pas? Qui va le faire: Hydro-Québec, Hydro-Ontario, Hydro-C.-B.?

**M. Deans:** Associez-les.

**M. Keys:** Et les compagnies qui montent des tours, qui font du câblage, on peut les compter sur trois doigts. C'est un véritable problème . . .

**M. Deans:** Pour revenir à votre exemple, pourquoi ne pouvons-nous pas associer les principales compagnies d'électricité . . .

**M. Thomson:** La raison en est fort simple. Au Canada, quel que soit le coût, c'est le consommateur qui l'assume. L'élément de risque décrit par M. Keys est donc absorbé par le public.

**M. Keys:** Dans le tiers-monde, ils recherchent avant tout un prix fixe. Ils veulent un devis, un prix arrêté et s'opposent à toutes dépenses supplémentaires. Nous n'avons personne au Canada—il y a très peu de compagnies au Canada . . .

**M. Deans:** Pouvant fixer un prix?

**M. Keys:** Il n'y a pas que cette question de prix. Il faut, par exemple, travailler dans la jungle de Nouvelle-Guinée. Il faut soit embaucher sur place, soit former la main-d'œuvre sur place et évaluer sa productivité. Il faut savoir que si un jour il pleut, elle ne vient pas travailler pendant 6 semaines. Il y a toutes sortes de risques que les compagnies canadiennes ne sont pas habituées à prendre.

**Le président:** Monsieur Schwartz, souhaitez-vous ajouter quelque chose?

**M. Schwartz:** J'ai bien peur que non. J'ai vraiment très peu à dire au sujet d'une société nationale du commerce. J'avais cru comprendre qu'on me poserait des questions générales sur la performance de notre commerce international plutôt que des questions précises . . .

**Le président:** Vous êtes un sage.

**M. Keys:** J'estime personnellement, quelle que soit la méthode utilisée, société nationale du commerce ou soutien du secteur privé, il faut être prêt à assumer les risques. De trop nombreuses compagnies m'ont dit: «D'accord, nous allons le faire mais nous vous laissons les risques». Par «vous», il faut entendre le gouvernement fédéral: «faites la mise de fonds et nous sommes votre homme».

**M. Thomson:** Vous ne faites que garantir le produit.

**M. Keys:** Je répète, peu importe qui, mais quelqu'un va devoir fournir cet argent pour couvrir les risques.

**M. Lachance:** Il ne s'agit pas de garantir des bénéfices, mais, d'une certaine manière, qu'ils n'y perdront pas leur chemise.

*[Texte]*

**Mr. Deans:** No, no, I am not going to argue with you because we would go on all day.

**Mr. Thomson:** No, but it is a valid point, Ian. I know of a company with which I was very closely associated, that took a turn-key contract to drill 22 waterwells in Libya for \$30 million U.S., and when they finished those 22 wells we had lost \$10 million, and \$10 million happened very nearly to exceed the equity that was in that company. It is not a question of assuring yourself a profit, so much as it is that that company darn near went broke on that particular contract, and that is a very small contract.

**Mr. Deans:** Look, perhaps the term is wrong, but the fact as I see it is it does not matter whether you are drilling wells in Libya or in Alberta.

**Mr. Thomson:** Oh, yes it does.

**Mr. Deans:** The companies involved still turn to their government to find out how much you are putting in out of tax money. It has become a practice in industry to turn to government to make sure that you do not lose money. More and more it is becoming the practice.

**The Chairman:** Any further questions of our witnesses? Mr. Schwartz and Mr. Keys, thank you very much. We got into it very quickly and in great depth in less than two hours, and you seemed to answer everyone's questions. The only way the committee can thank you is to say, hopefully when you see the committee's report and the recommendations, your input will be reflected.

**Mr. Keys:** Right. Thank you very much.

*[Traduction]*

**M. Deans:** Non, je ne voudrais pas ce débat car nous pourrions y passer la journée.

**M. Thomson:** Non, mais c'est un argument valable, Ian. Je connais une compagnie à laquelle j'étais étroitement associé, qui a conclu un marché clés-en-mains de forage de 22 puits artésiens en Libye pour 30 millions de dollars américains, et qui a perdu dans l'affaire 10 millions de dollars. Ces 10 millions de dollars représentaient pratiquement le capital de la compagnie. Il ne s'agit pas de garantir un bénéfice, ce contrat a pratiquement conduit cette compagnie à la faillite, et pourtant il s'agissait d'un petit contrat.

**M. Deans:** Ce n'est peut-être pas le mot juste, mais il me semble qu'il importe peu que ces puits soient forés en Libye ou en Alberta.

**M. Thomson:** Cela importe beaucoup.

**M. Deans:** Les compagnies s'adressent toujours à leur gouvernement pour savoir combien de deniers publics sont injectés dans le projet. L'industrie a pris l'habitude de s'adresser au gouvernement pour se garantir contre toute perte. Cela devient de plus en plus l'habitude.

**Le président:** D'autres questions? Monsieur Schwartz et monsieur Keys, nous vous remercions. Nous avons fait le tour de la question en moins de 2 heures et vous semblez avoir répondu aux questions de tout le monde. Notre seule manière de vous remercier est de vous dire que lorsque vous verrez le rapport du Comité et ses recommandations, nous espérons que vous y retrouverez certaines de vos idées.

**M. Keys:** Exactement. Merci beaucoup.









*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

### *From the Department of Trade, Industry and Commerce*

#### Afternoon sitting

Mr. Charles Schwartz, Senior Policy Adviser, Economic Policy and Analysis;

Mr. Gordon Keys, Acting Director General, Office of Overseas Projects.

#### Evening sitting

Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants;

Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

### *Du ministère de l'Industrie et du Commerce*

#### Séance de l'après-midi

M. Charles Schwartz, conseiller supérieur en politique, élaboration et analyse de la politique économique;

M. Gordon Keys, directeur général intérimaire, Direction générale des projets outre-mer.

#### Séance du soir

M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité;

M. André Morin, agent de projets du Comité.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 5

Tuesday, September 9, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 5

Le mardi 9 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980



SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (Mrs.)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, SEPTEMBER 9, 1980  
(14)

[Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:37 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witness: From the Export Development Corporation:* Mr. M. S. Cloutier, Chairman of the Board and President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Cloutier made an opening statement, dealing with questions previously addressed to him by the Committee. He answered questions posed by the Members during the meeting.

At 11:04 o'clock a.m. the Committee adjourned to the call of the Chair.

AFTERNOON SITTING  
(15)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:30 o'clock p.m., this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witnesses: From the Canadian Export Association:* Mr. J. H. Whalen, Chairman, and President of International Paper Sales Co. Inc.; Mr. T. M. Burns, President; Mr. N. Fodor, Chairman of the Small Exporters Committee and President of Electrovert Limited; Mr. R. G. Keefer, President of Canalux Trading Limited; Mr. R. G. Hest, Director, Government and Trade Association Relations, Celanese Canada Inc.; Mr. M. G. Desjardins, Director, and President of CEGIR Inc.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

## PROCÈS-VERBAL

LE MARDI 9 SEPTEMBRE 1980  
(14)

[Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 37 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Témoin: De la Société pour l'expansion des exportations:* M. M. S. Cloutier, président du Conseil d'administration et président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Cloutier fait une déclaration préliminaire traitant des questions qui lui furent posées au préalable par le Comité. Il répond aux questions posées par les membres au cours de la séance.

A 11 h 04, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI  
(15)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 30 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoins: De l'Association canadienne d'exportation:* M. J. H. Whalen, président du Conseil de l'Association et président de International Paper Sales Co. Inc.; M. T. M. Burns, président; M. N. Fodor, président du Comité des petits exportateurs de l'Association et président de Electrovert Limited; M. R. G. Keefer, président de Canalux Trading Limited; M. R. G. Hest, directeur des relations gouvernementales et commerciales, Celanese Canada Inc.; M. M. G. Desjardins, directeur et président du CEGIR Inc.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

The witnesses discussed proposals to expand the level of Canadian export performance and answered questions.

Les témoins étudient les propositions visant à améliorer le niveau du rendement des exportations canadiennes et répondent aux questions.

At 5:00 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

A 17 heures, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## EVIDENCE

*(Recorded by Electronic Apparatus)*

Tuesday, September 9, 1980

• 0938

*[Texte]*

**The Chairman:** Good morning ladies and gentlemen. The purpose of today's meeting is for the committee to resume consideration of its order of reference relating to the subject matter of a national trading corporation. I would like to welcome in our audience Catherine Charlton from Toronto. Anyone else in the audience should please feel free to join us at the table. It is a little easier writing at the table than on your lap or knee.

We are very pleased to have back with us today someone from EDC—someone in the person of Mr. Cloutier, the President of EDC for the last year. Mr. Cloutier has held many responsible positions before coming to EDC. He was deputy minister of several departments, such as Taxation, National Defence, Transport. So I think Mr. Cloutier will have a lot to offer this committee, not only in your present role sir, but maybe from your past experience in all of these various departments.

And of course, we are very pleased to welcome back Mr. King who was with us last Wednesday; we had an excellent session then. Mr. Cloutier tells me that Mr. King does not have a presentation to make, and that he is here to answer any questions that Mr. Cloutier cannot answer. But I think both gentlemen are very well versed and they will be able to handle any questions that we have to put to them.

• 0940

Mr. Cloutier has same opening remarks and we will just follow it up with questions after that.

Mr. Cloutier.

**M. M. S. Cloutier (président de la Société pour l'expansion des exportations):** Merci, monsieur le président.

Mesdames et messieurs, je vous remercie de m'avoir invité à prendre la parole devant votre Comité à l'occasion de ces délibérations au sujet d'une société nationale du commerce. Je vous remercie également de m'avoir précisé les domaines d'intérêts particuliers que vous désirez me voir invoquer. Je me suis efforcé dans mes remarques, ce matin, de me concentrer particulièrement sur ces points.

J'ai examiné vos questions et je crois que lorsqu'ils vous ont rencontré mercredi après-midi de la semaine dernière, mes collaborateurs ont déjà répondu à celles qui avaient trait au mandat et aux programmes de la société. Aussi afin de ne pas répéter ce qui a déjà été dit, je ne traiterai donc que sommairement de ces points.

Ensuite à la fin de mon exposé, c'est avec plaisir que j'explicitai certains sujets qui vous intéressent plus particulièrement. Mes remarques seront faites dans la perspective de la Société pour l'expansion des exportations, qui est l'organisme canadien de financement des exportations. A cet égard, je dois préciser que le rôle de la Société se distingue du mandat plus large qui revient par exemple au ministère de l'Industrie et du Commerce. Enfin, les vues que j'exprimerai

## TÉMOIGNAGES

*(Enregistrement électronique)*

Le mardi 9 septembre 1980

*[Traduction]*

**Le président:** Bonjour mesdames et messieurs. L'objectif de notre réunion d'aujourd'hui est de poursuivre l'étude de notre ordre de renvoi relatif à la constitution d'une société nationale du commerce. J'aimerais souhaiter la bienvenue à Catherine Charlton de Toronto. J'invite tous ceux que cela intéresse à venir s'installer à notre table; il est plus facile d'écrire sur une table que sur ses genoux.

Nous sommes très heureux aujourd'hui d'accueillir de nouveau un représentant de la SEE, en la personne de M. Cloutier, son président pour l'année dernière. M. Cloutier a tenu de nombreux postes de responsabilité avant sa nomination à la SEE. Il a occupé plusieurs charges de sous-ministre notamment à l'Impôt, à la Défense nationale et aux Transports. M. Cloutier a donc beaucoup à nous offrir, non seulement dans sa capacité actuelle, mais de par son expérience de tous ces ministères.

Nous sommes également heureux d'accueillir de nouveau M. King qui était parmi nous mercredi dernier et avec lequel nous avons eu une excellente réunion. M. Cloutier m'informe que M. King n'a pas de présentation à faire et qu'il est ici pour répondre aux questions auxquelles M. Cloutier ne pourra répondre. Néanmoins, ces deux messieurs sont des spécialistes, et je pense donc qu'ils pourront répondre à toutes nos questions.

M. Cloutier va nous faire une déclaration préliminaire qui sera suivie de la période des questions.

Monsieur Cloutier.

**Mr. M. S. Cloutier (President, Export Development Corporation):** Thank you, Mr. Chairman.

Ladies and gentlemen, I thank you for having invited me to address your committee during its consideration of the subject matter relating to a national trading corporation. I also thank you for having identified the specific areas that you wish me to address. I have tried in my opening remarks for this morning to particularly focus on these points.

I have studied your questions and I think that when my officials met with you last week on Wednesday afternoon, they have already answered the ones concerning the mandate and the programs of the corporation. So, in order not to repeat what has already been said, I will deal very briefly with those points.

Then at the end of my statement, it will be my pleasure to give you explanations on some topics that are of particular interest to you. My remarks will be made in the perspective of the Export Development Corporation which is the Canadian organization for the financing of exports. In this respect, I must specify that the role of the corporation is different from the larger mandate vested upon, for instance, the Department of Industry, Trade and Commerce. Finally, the views I will

**[Text]**

aujourd'hui sont mes vues personnelles et elles n'engagent nullement le conseil d'administration de la Société.

The rôle and purpose of the Export Development Corporation is dealt with at length in the Statement of Corporate Purpose which we described to you last week, and which was included in the handout material. This document outlines in concise terms our interpretation of the mandate established for the corporation by the Export Development Act. It is an integral part of the corporation's planning activities for it conveys to EDC's staff the manner in which management wishes to pursue the business of the corporation.

The precise rôle of the corporation is elaborated there, and as such, distinguishes us from all other financing and trade-related institutions in Canada. In brief, EDC's purpose is to facilitate and develop trade through the provision of lending and insurance services in support of Canadian exporters. As such, the Statement of Corporate Purpose indicates clearly that the corporation as now constituted by the Export Development Act is in no way empowered, nor is it disposed, to seek a mandate to perform the function of a national trading corporation.

As you will remember, we also reviewed generally the evolution of EDC's services together with the impetus for that evolution. I shall not cover this material in detail again unless there are some areas of special interest which I can expand upon. It suffices to say that the corporation's services to Canadian exporters have developed in response to changing economic and competitive circumstances, as well as the changing nature of the terms on which international trade is conducted. The primary goal of the corporation is the provision of services—in the provision of services is to ensure that, the Canadian exporter is placed on an equal competitive export financing footing with his competitors abroad. Thus, the exporter should be able to compete on the basis of price, quality, delivery and after-sales service. In this respect, EDC has not attempted to subsidise uncompetitive exporters through its programs, as is the case in many other countries. This often makes us the target of interest groups seeking increased competitive advantages through subsidies of one kind or another.

In the past year, EDC has made a number of internal organizational changes with a view to improving overall service. We have discussed alternatives for further improvements with exporters, complementary institutions and government departments. On this basis we introduced new programs and changed the emphasis of others in an effort to increase our effectiveness in meeting the needs of Canadian exporters. Some of these changes preceded the release of the Hatch Committee Report, with which you no doubt are familiar.

• 0945

At this stage, I really cannot say how we will accommodate all the other recommendations in that report, but we are looking into various alternatives.

The evaluative process in this respect is complex, especially in the light of the heavy financial burden which would attach

**[Translation]**

express today are my own views and they do not bind in any way the Board of the Corporation.

Le rôle et l'objectif de la Société pour l'expansion des exportations sont exposés longuement dans la déclaration des objectifs de la Société que nous vous avons décrits la semaine dernière et qui figuraient dans les documents mis à votre disposition. Ce document indique en termes concis notre interprétation du mandat établi pour la Société par la Loi sur l'expansion des exportations. Il est intégré aux activités de planification de la Société, car il indique au personnel de la SEE la manière dont la direction souhaite que les opérations de la Société soient conduites.

Le rôle précis de la Société y est défini, et ainsi, nous distinguons de toutes les autres institutions de financement et de commerce du Canada. En bref, l'objectif de la SEE est de faciliter et de développer le commerce en offrant des services de prêts aux exportateurs canadiens et en leur donnant les garanties nécessaires. Cette déclaration des objectifs de la Société indique donc clairement que la Société, comme elle est constituée à l'heure actuelle en vertu de la Loi sur l'expansion des exportations, n'a nullement le pouvoir, ni n'est disposée à demander un mandat pour assumer la fonction de Société nationale du commerce.

Vous vous souviendrez que nous avons également revu d'une manière générale l'évolution des services de la SEE avec l'impulsion de cette évolution. Je n'y reviendrai pas en détail, à moins qu'il n'y ait certains domaines d'intérêt particulier que vous voudriez que j'approfondisse. Il suffit de dire que les services de la Société auprès des exportateurs canadiens se sont développés pour faire face aux circonstances économiques et concurrentielles en évolution et à la nature changeante des termes du commerce international. L'objectif principal de la Société, en offrant ses services, est de s'assurer que l'exportateur canadien est placé dans une situation de financement des exportations égale à celle de ses concurrents à l'étranger. L'exportateur devrait donc pouvoir être compétitif en matière de prix, de qualité, de livraison et de service après vente. À cet égard, la SEE n'a pas essayé de subventionner l'exportateur non compétitif avec ses programmes, comme c'est le cas dans beaucoup d'autres pays. En conséquence, nous sommes souvent la cible de groupes d'intérêt cherchant à accroître leurs avantages concurrentiels par l'intermédiaire de subventions d'un genre ou d'un autre.

Au cours de l'année passée, la SEE a apporté un certain nombre de changements à son organisation interne dans le but d'améliorer l'ensemble de ses services. Nous avons discuté, avec les exportateurs, les institutions parallèles et les ministères de différentes solutions permettant d'apporter encore d'autres améliorations. Ainsi, nous avons introduit de nouveaux programmes et modifié l'orientation de programmes existants dans le but d'accroître notre efficacité pour répondre aux besoins des exportateurs canadiens. Certains de ces changements ont précédé la parution du rapport du Comité Hatch que vous devez, sans doute, bien connaître.

À ce stade, je ne peux vraiment pas dire comment nous allons tenir compte de toutes les autres recommandations de ce rapport, mais nous étudions diverses possibilités.

À cet égard, le processus d'évaluation est très complexe, étant donné surtout l'énorme fardeau financier qui serait



*[Texte]*

to some of the Hatch proposals, and we all know the financial constraints within which we are all living today. I am, however, of the firm conviction that exports should be of the highest priority.

One other interesting area in which the Corporation is viewing the future, which differs from the way we have viewed it in the past, relates to the desire of the Corporation to be more instrumental, at an earlier stage, in promoting opportunities for Canadian exports. Traditionally, EDC has provided financial services on a case-by-case basis, generally in response to specific applications. More recently, through the use of new programs such as lines of credit, Canadian advertising campaigns, and rigorous business-development planning, we have taken a more aggressive attitude in encouraging Canadian manufacturers to enter the export arena and in identifying foreign markets which offer untapped potential for new export activity. This latter initiative is being implemented in close co-operation with the Department of Industry, Trade and Commerce and will, we hope, be expanded in importance over the coming years.

Last week, in reply to your question, we suggested certain reasons for Canada's sizeable and growing manufacturing trade deficit. I will not attempt to elaborate greatly on our prior remarks, but do wish to provide you with an overview of the problem and the impact of EDC's activities on it.

In the past, Canadian trade has been made up predominantly of food, resources and raw material exports. This is not surprising, because it is in these areas where Canada had and still maintains a significant comparative advantage. As a result, Canada has tended to rely on these primary goods exports, and much of the secondary industry which did develop was limited by scale to the small domestic market. Such a small market frequently made broad research and development work uneconomic and led to the establishment of many foreign subsidiary operations which were essentially tailored simply to cater to Canadian domestic demand. There was not, however, the development of an industrial base on a scale which could place Canada in a strong and independent competitive position internationally. This is illustrated in particular by the imbalance in the machinery and equipment trade accounts, where imports are traditionally far in excess of the amount of Canadian exports.

Now, where does EDC fit into this picture? Seventy per cent of Canada's exports go to the United States. EDC does not usually support this trade, since U.S. risks are largely perceived by exporters to be small, thus obviating any major demand for insurance, and long-term financing needs are generally met by the private capital sources. Therefore, the majority of EDC's export support has been concentrated on the world markets other than the U.S., which represent the other 30 per cent of Canada's export trade.

It is within this non-U.S. capital goods export market that EDC has been most active. For instance, we calculate that

*[Traduction]*

inhérent à certaines des propositions Hatch, et nous sommes tous au courant des contraintes financières avec lesquelles il faut vivre de nos jours. Toutefois, je suis convaincu que les exportations devraient être la première priorité.

Il est un autre domaine intéressant où la Société envisage l'avenir d'un œil différent que par le passé: le désir de la Société de participer dès le début à la promotion des exportations canadiennes. La SEE a toujours accordé une aide financière en étudiant les cas un par un, habituellement en réponse à des demandes précises. Récemment, par l'intermédiaire de nouvelles initiatives, comme les marges de crédit, les campagnes de publicité canadiennes, et par une planification rigoureuse de l'expansion du commerce, nous avons adopté une attitude plus dynamique en encourageant les fabricants canadiens à exporter et en cherchant des marchés étrangers offrant un potentiel inexploité pour de nouvelles exportations. Cette dernière initiative a été lancée en étroite collaboration avec le ministère de l'Industrie et du Commerce, et nous espérons qu'elle s'amplifiera au cours des années à venir.

En réponse à votre question, la semaine dernière nous avons avancé certaines raisons pouvant expliquer l'importance et l'aggravation du déficit commercial du Canada dans le secteur manufacturier. Sans m'étendre sur mes commentaires précédents, je désire néanmoins vous donner un aperçu général du problème et des répercussions des activités de la SEE sur ce dernier.

Par le passé, les exportations canadiennes se composaient surtout de produits alimentaires, de ressources naturelles et de matières premières. Rien de surprenant, puisque ce sont les secteurs où le Canada avait et a toujours un avantage important. En conséquence, le Canada a eu tendance à compter sur l'exportation de ces matières premières et l'industrie secondaire, qui s'est développée entretemps, s'est limitée au marché national. Étant donné les limites du marché, la recherche et le développement n'étaient souvent pas rentables, ce qui a amené l'implantation de nombreuses filiales de compagnies étrangères, simplement créées pour répondre à la demande du marché canadien. Cependant, on n'a pas assisté à la création d'une base industrielle suffisante pour mettre le Canada dans une position concurrentielle avantageuse sur le marché international. Le déséquilibre de la balance commerciale au chapitre de la machinerie et des biens d'équipement, où traditionnellement les importations dépassent de loin les exportations canadiennes, illustre bien la situation.

Quel est le rôle de la SEE face à cette situation? Le marché américain absorbe 70 p. 100 des exportations canadiennes. C'est un commerce d'où la SEE est habituellement absente, étant donné que les exportateurs considèrent que les risques sont minimes, ce qui élimine toute demande importante de garanties; en outre, le financement à long terme est habituellement assuré par des capitaux privés. Par conséquent, la SEE a concentré son aide à l'exportation sur les autres marchés mondiaux, qui reçoivent les 30 p. 100 restants des exportations canadiennes.

C'est dans le secteur de l'exportation de biens d'équipement vers des pays autres que les États-Unis que la SEE a été la



## [Text]

approximately 35 per cent of capital goods exports to this area are supported by EDC financing. Insurance, which frequently applies to exports in the very large non-capital goods trade categories, has a smaller proportionate impact, but still plays a vital role both for big and small exporters.

You might wish to focus your studies on the role of trading houses in a manner segregating the U.S. from other markets, as EDC has done. There is considerable room for doubt whether features of the U.S. market, being so similar to those of Canada, necessitate the creation of any special Canadian trading house to assure Canada's maximized market penetration there.

• 0950

Until Canada can identify and sustain industrial areas having the best potential for competitive advantage, probably there will always be an imbalance in manufactured-goods trade accounts. At EDC we note repeated sales successes in telecommunication electronics, space and aerospace sectors as well as some hydroelectric and electrical control areas. In addition, Canadian engineering and consulting experience is world-recognized, particularly in areas related to our own resource industries.

As for trends in world trade, the most significant recent development is a direct implication of the OPEC price increases in the seventies. It is the deterioration of the current account situations of nearly all nations except those exporting petroleum, together with the generally worsening distribution of current account balances on a global basis. For illustration, the industrialized nations are running a combined deficit of about \$50 billion. The LDCs (less developed countries) are running a \$70 billion deficit, whereas the OPEC countries have a combined surplus of \$120 billion.

The LDCs situation is critical and is forecast to worsen. Their airious deficits are reaching the point where the LDCs generally will not have the borrowing capacity to sustain them. As a result, they are being forced to cut back on their imports even to the point of curtailment of capital development plans in order that the foreign exchange can be used to service the deficits. An obvious implication of this is a significant contraction of the size of the world markets available for Canadian exports.

An illustrative example of this economic phenomenon is Brazil. Brazil's experience over the last two decades demonstrates many typical elements of the economic impact of changed energy circumstances on world economies, particularly in the developing world.

During the period from 1967 to 1974 Brazil underwent tremendous economic expansion and was a leader in the general world economic prosperity at that time. It benefited from relatively cheap imports, growing markets for its exports, and readily available capital inflows to finance its development. During the eight-year period mentioned, Brazilian exports grew by 350 per cent. The export mix diversified

## [Translation]

plus active. Par exemple, nous avons calculé qu'environ 35 p. 100 des exportations de biens d'équipement vers ces pays bénéficient de l'appui financier de la SEE. Les garanties, qui s'appliquent en général à l'exportation en grandes quantités de biens autres que ceux d'équipement, ont des répercussions proportionnelles moindres, mais elles sont néanmoins essentielles pour les gros exportateurs comme pour les petits.

Vous voudrez peut-être vous pencher sur le rôle des maisons de commerce, en différenciant le marché américain et les autres, à l'instar de la SEE. Étant donné la similarité entre les marchés canadien et américain, il est permis de douter de la nécessité de créer une maison de commerce canadienne spéciale pour assurer au Canada une pénétration maximale aux États-Unis.

D'ici à ce que le Canada trouve et encourage les secteurs industriels ayant le meilleur potentiel concurrentiel, il y aura toujours un déséquilibre au chapitre du commerce des biens manufacturés. A la SEE, nous remarquons les succès répétés des ventes dans le domaine des télécommunications, de l'espace et de l'aérospatiale ainsi que dans certains domaines hydroélectriques et dans les commandes électriques. De plus, les ingénieurs et les experts-conseils canadiens ont une excellente réputation à l'étranger, surtout dans les domaines ayant trait à nos industries primaires.

L'évolution du commerce mondial est directement liée à l'augmentation des prix de l'OPEP qui a manqué les années 70. Il y a une détérioration de la situation du compte courant de presque tous les pays, sauf les pays exportateurs de pétrole, alliée à une aggravation générale de la répartition de la balance des paiements dans tous les pays. Par exemple, le déficit global des pays industrialisés est d'environ 50 milliards de dollars. Le déficit des pays les moins développés est de l'ordre de 70 milliards, alors que des pays de l'OPEP ont un surplus global de 120 milliards.

La situation des pays les moins développés est grave et on prévoit qu'elle s'aggraverait encore. Leur déficit est tel qu'ils ne pourront dans l'ensemble plus emprunter pour faire face à leur dette. Ils sont donc obligés de réduire leurs importations et même leurs projets d'équipement afin d'utiliser les devises étrangères pour combler leur déficit. Le Canada voit donc les marchés mondiaux ouverts à ses exportations se fermer considérablement.

Un exemple illustre bien ce phénomène économique: celui du Brésil. L'activité de ce pays au cours des deux dernières décennies reflète de nombreuses façons l'impact qu'a eu l'évolution de la situation énergétique sur l'économie mondiale, surtout sur celle des pays en voie de développement.

De 1967 à 1974, le Brésil a connu une expansion phénoménale au point que son économie était à l'époque l'une des plus prospères du monde. Il profitait d'importations relativement peu coûteuses, d'une croissance des marchés pour ses exportations et d'un flux de capitaux disponibles pour financer son expansion. Au cours de cette période de huit ans, les exportations brésiliennes ont augmenté de 350 p. 100. Il y a eu une

## [Texte]

considerably, with coffee—though still the leading export—falling from 56 per cent of Brazilian exports in 1960 to 12 per cent in 1974.

The dramatic rise in oil prices changed all that and Brazil's balanced trade performance in 1973 switched to a \$5 billion deficit in 1974. The turnaround is largely attributed to Brazil's heavy dependence on oil imports. Probably related to oil costs, the price of other Brazilian imports also soared. At the same time, the cost of servicing the substantial debt which had been incurred to finance Brazil's economic development rose dramatically. All these factors contributed to a dramatic growth in Brazil's inflation rate.

Faced with this economic crisis and the prospect of a return to the confusion which had reigned in the early sixties, Brazil set out to address its problems in an aggressive manner despite the inflationary cost which would likely result.

• 0955

On the export side, a variety of support programs were established with considerable emphasis placed on the activities of CACEX, an export financing agency loosely analogous to EDC, which was empowered to make subsidized export loans. Tax incentives for exports and other stimulative measures were also taken.

On the import side, the strict requirement for Brazilian content in all manufactured goods and projects was raised in both public and private sectors. Import barriers, tariffs, reduced foreign borrowings, transfer of technology tied to imports, and other measures were instituted.

The combined effect of these programs has had a two-sided impact on countries like Canada, attempting to maximize their own export sales. Brazilian success in developing its own industrial capacity has resulted in the appearance of aggressive Brazilian competitors for Canadians in other markets. Also, the ability of Canada to maintain its earlier mix of capital goods exports to Brazil has been substantially altered. For example, of the approximately \$100 million loans in EDC financing allocated to Brazil to date, over one half of the loans, representing over 75 per cent of the total financing amount has been in the power generating and electrical equipment sector. Ten years ago, Canadian goods being exported under this category included hydro-electric turbines and generators substantially manufactured in Canada. Lately, we have had only limited success in selling design technology and certain highly specialized components for turbines and generators as well as similarly specialized and low-production volume electrical distribution equipment. Thus, the number of Canadian jobs engaged in supplying the Brazilian market as represented by EDC financing measures has diminished considerably over the years.

While Brazil may be one of the more dramatic and successful examples of developing countries becoming major interna-

## [Traduction]

diversification considérable des produits exportés; quoique le café soit toujours le premier produit d'exportation, il ne représentait que 12 p. 100 des exportations en 1974 contre 56 p. 100 en 1960.

L'augmentation dramatique des prix du pétrole a renversé la situation et, de 1973 à 1974, la balance commerciale du Brésil a accusé un déficit de 5 milliards de dollars. Ce changement est surtout attribué au fait que le Brésil est longuement tributaire des importations de pétrole. Le coût des importations brésiliennes a également augmenté, probablement pour la même raison. Parallèlement, les frais afférents au service de l'importante dette qui avait été contractée pour financer le développement économique ont considérablement augmenté. Tous ces éléments ont provoqué une inflation galopante dans ce pays.

Face à cette crise économique et au danger de retomber dans le chaos du début des années 60, le Brésil s'est attaqué à ses difficultés d'une façon dynamique en dépit des conséquences inflationnistes évidentes.

En ce qui concerne les exportations, toutes sortes de programmes de soutien ont été établis, surtout en ce qui a trait aux activités de CACEX, organisme de financement des exportations ressemblant en gros à la SEE, lequel organisme a été habilité à octroyer des prêts subventionnés à l'exportation. Des mesures d'encouragement ont également été prises, notamment sous forme de stimulants fiscaux.

En ce qui concerne les importations, l'exigence concernant tous les projets et tous les produits manufacturiers brésiliens a été rehaussée pour les secteurs public et privé. On a décidé d'imposer des barrières à l'importation, des tarifs douaniers, des restrictions aux emprunts à l'étranger, des conditions au transfert de technologie lié aux importations, ainsi de suite.

L'effet combiné de ces initiatives a eu un double impact sur des pays comme le Canada, qui essayait de maximiser leurs propres exportations. Étant donné le succès du Brésil à augmenter sa propre capacité industrielle, les Canadiens se retrouvent maintenant face à des concurrents brésiliens particulièrement dynamiques. De même, il est maintenant beaucoup plus difficile pour le Canada de maintenir le même type d'exportation de biens d'équipement vers le Brésil. Par exemple, sur la centaine de millions de dollars de prêts que la SEE a accordé au Brésil jusqu'à présent, plus de la moitié de ces prêts représentant plus de 75 p. 100 du montant total, a été accordée au secteur de production et d'équipement électrique. Il y a dix ans, les biens canadiens exportés dans cette catégorie comprenaient des turbines et des générateurs hydroélectriques fabriqués dans la presque totalité au Canada. Récemment, nous avons eu beaucoup de mal à vendre nos services de conception, des éléments très spécialisés de turbines et de générateurs ainsi que du matériel de transmission électrique très spécialisé. En conséquence, le nombre de Canadiens desservant le marché brésilien représenté par les mesures de financement de la SEE a considérablement diminué au cours des années.

Le Brésil est donc sans doute un exemple de réussite spectaculaire pour un pays en voie de développement qui est devenu

*[Text]*

tional competitors in the trading of manufactured goods, there are many countries whose intentions and performance are expected to follow this Brazilian model.

In the current situation, the immediate fate of the LDCs, as well as developing countries like Brazil, depends on the petrodollar recycling mechanisms which are put in place to transfer OPEC surpluses to the LDCs. Unless this is accomplished effectively, the LDCs situation will remain grim and so, ultimately, will the prospects for world trade.

I have alluded to Canadian strengths in the field of export trade from the perspective of the sectors of the economy which EDC supports on a regular basis. In the long run, it must be in the field of high technology where Canada's niche in industrial trade will lie. Fortunately, the predominant and underlying strength of Canada lies in her highly educated population. High technology Canadian industry should be encouraged to grow and gear its production to demands of the international marketplace. This would help, among other things, redress the structural problems of the Canadian economy, which I mentioned earlier.

A shift in Canadian emphasis away from low technology secondary manufacturing concerns would be particularly timely as the third world countries are continually upgrading their own manufacturing competence in these areas. In fact, in some areas, they are already competing and making inroads into traditional Canadian foreign markets. We must recognize this as a significant trend and take steps to respond to it. Preparation can be made by encouraging and facilitating small and medium-sized industries in these areas of strength. EDCs Small Business Program is a small but important step in this direction.

• 1000

Both EDC and trading house have important and complementary roles to play in facilitating increased trade in manufactured products. They are both concerned with marketing though, the direct sales activities of trading houses are reflected by EDC in a broader approach to foreign markets. EDC works to identify foreign areas of potential through its area market survey and, where warranted, strives to stimulate an awareness and demand for Canadian exports by providing ready and attractive financing. Pre-arranged lines of credit have been our foremost tool to date in this area.

On the domestic side, EDC takes a similar broad attitude and attempts to motivate Canadian interest in exporting through promotional seminars introducing Canadians to high potential foreign markets and through publicizing in Canada the foreign market demand opportunities arising from EDCs credit lines available overseas. The capability of custom tailoring financing packages to suit imaginative or unusual sales transactions, which may be required and presumably are the forte of trading house, also lies with EDC. In this area particularly EDC skills have already proven complementary to

*[Translation]*

l'un des principaux concurrents internationaux dans le commerce des biens manufacturés, et beaucoup d'autres pays ont l'intention de lui emboîter le pas.

A l'heure actuelle, l'avenir immédiat des pays les moins développés et des pays en voie de développement, comme le Brésil, dépend des mécanismes de recyclage des pétro-dollars qui serviront à transférer les surplus de l'OPEP aux pays les moins développés. En cas d'échec, la situation des pays les moins développés ne s'améliorera pas, pas plus d'ailleurs que les perspectives du commerce international.

J'ai parlé des points forts du Canada dans le domaine des exportations, en ce qui concerne les secteurs de l'économie auxquels la SEE fournit une aide régulière. A la longue, c'est dans le domaine de la technologie de pointe que le Canada réussira à se tailler une place dans le commerce industriel. Heureusement, le haut niveau d'instruction de la population canadienne fait la force de ce pays. Le secteur canadien de la technologie de pointe devrait donc être encouragé à orienter sa production vers les besoins des marchés internationaux. Ceci permettrait entre autres de résoudre les problèmes structurels de l'économie canadienne dont j'ai parlé tout à l'heure.

Il serait donc tout à fait opportun que le Canada opère cette réorientation radicale de son secteur de fabrication, étant donné que les pays du Tiers-Monde améliorent continuellement leurs propres compétences dans ce domaine. En fait, dans certains secteurs, certains d'entre eux nous font déjà concurrence et empiètent sur nos marchés extérieurs traditionnels. Il nous faut donc faire face à la réalité et prendre les mesures qui s'imposent. On peut faire face à cette tendance en encourageant et en aidant les petites et moyennes entreprises de ces secteurs où réside notre force. Le programme d'aide aux petites entreprises de la SEE est déjà un pas dans la bonne direction.

La SEE ainsi que les maisons de commerce ont un rôle important et complémentaire à jouer pour stimuler le commerce des produits manufacturés. Ces deux types d'organismes s'occupent de commercialisation, bien que la SEE adopte une approche beaucoup plus vaste sur les marchés extérieurs que les maisons de commerce qui, elles, opèrent des transactions directes. La SEE essaye de trouver de nouveaux marchés étrangers au moyen d'enquêtes et, là où il y a un potentiel, elle essaye de susciter une demande en exportations canadiennes en fournissant un financement intéressant et immédiat. Les marges de crédits établies à l'avance ont, jusqu'à présent, été notre principal instrument dans ce domaine.

Sur les marchés intérieurs, la SEE adopte le même type d'attitude et essaye d'intéresser les canadiens à l'exportation en organisant des colloques d'information sur les marchés extérieurs potentiels et en faisant de la publicité au Canada sur les possibilités d'exportation à l'étranger, compte tenu des marges de crédits offertes par la SEE dans ces pays. La SEE prépare également des systèmes de financement adaptés aux besoins du client, dans le cadre de transactions inhabituelles, ce qui est sans doute le point fort des maisons de commerce. Dans ce domaine, il est évident que les compétences de la SEE complè-



*[Texte]*

those of trading houses already in existence in Canada. We anticipate continued success with them in future dealings.

As you were informed last week, EDC in the past has supported, via loans and insurance, all types of trading houses including factoring companies, confirming houses and cooperatives and marketing arms of larger companies as well as true trading houses which take title to the goods they handle. EDC deals with trading houses as it would any other Canadian exporter, although we are especially interested in ensuring that the goods to be exported are purchased from Canadian manufacturers and that the trading house is the exporter of record. But on a purely operational level, EDC assesses the strengths and weaknesses of a trading house by standard criteria such as the experience and management record of the firm, the type of business conducted, services offered traditional markets, major suppliers and customers, and financial structure and capability.

A traditional weakness from EDC's point of view has been the limited capital base of many trading houses. However, this need not be an impediment; for example, Interimco is represented among the 14 principal exporters for loans, constituting 70 per cent of the annual corporate value during the 1977-79 period. It has a modest capital base yet EDC was able to make a \$42.5 million loan in support of the export transaction in which Interimco is a principal exporter.

In terms of identifying criteria by which to assess the most suitable role for trading houses to play in the Canadian economy, I can only suggest that a route such as the one this committee is following is entirely appropriate. It will take a lengthy and detailed analysis of a wide variety of trading houses to determine what are the specific strengths and weaknesses of existing Canadian trading houses and certainly I presume no expertise in this area. I do, however, believe that the existing Canadian trading houses are the basis on which to proceed. After all, they are the open market response to demonstrated commercial opportunities and, as such, they have a viable foothold upon which we should build.

As far as the best manner by which to build upon this foothold, and encourage the growth of major trading corporations of national importance, we could proceed in many ways. One way could be to examine the potential in the private sector to the further development of national trading companies without direct government support or participation. Another way is to examine ways in which the federal government could encourage the desired development in one or more existing trading houses. This might be through such instrumentalities as government-guaranteed loans, selective tax incentives, the revamping and focusing of existing federal assistance programs, or the establishment of new, joint federal-provincial programs in support of trading houses.

*[Traduction]*

tent celles des maisons de commerce qui existent déjà au Canada. Nous espérons que ces succès continueront à l'avenir.

Comme on vous l'a dit la semaine dernière, la SEE a déjà, par des prêts et des garanties aidé toutes sortes de maisons de commerce, notamment des entreprises de facturation, des coopératives, des services de commercialisation de grandes sociétés ainsi que de véritables maisons de commerce qui prennent possession des biens qu'elles transigent. La SEE traite avec ces maisons de commerce comme elle le ferait avec n'importe quel autre exportateur canadien, même si nous veillons plus spécialement à ce que les produits exportés soient achetés à des fabricants canadiens et à ce que la maison de commerce soit l'exportateur et titre. Toutefois, sur le plan des activités, la SEE évalue les points forts et les points faibles d'une maison de commerce en fonction de critères ordinaires comme l'expérience, la qualité de la direction, le type d'activité, les services offerts sur les marchés traditionnels, les principaux fournisseurs et clients ainsi que la structure et la capacité financière.

La SEE estime que la faiblesse traditionnelle des maisons de commerce vient de leur capital limité. Cependant, ce n'est pas forcément un problème; par exemple, Interimco est représenté auprès des 14 principaux exportateurs pour des prêts représentant 70 p. 100 du budget annuel de la société pendant la période allant de 1977 à 1979. Cette société a un capital modeste, mais la SEE a réussi à octroyer un prêt de \$42.5 millions pour financer des exportations dont Interimco était le principal agent.

En ce qui concerne les critères qui permettraient de déterminer le rôle des maisons de commerce au sein de l'économie canadienne, je peux simplement vous dire que la voie que vous avez choisie est tout à fait appropriée. En effet, il faudra faire une analyse longue et laborieuse de toutes sortes de maisons de commerce avant de pouvoir déterminer quels sont les points forts et les points faibles des maisons de commerce canadiennes actuelles; je ne me prétends pas expert en la matière. Par contre, je suis convaincu que les maisons de commerce canadiennes actuelles doivent être notre point de départ. Après tout, ce sont elles qui interviennent, sur les marchés libres, pour exploiter un certain potentiel commercial et, en tant que telles, elles sont suffisamment solides pour que nous nous en servions comme d'un point de départ.

Quant à savoir quelle est la meilleure façon de procéder ensuite pour encourager l'expansion de grandes sociétés de commerce d'envergure nationale, je pense qu'il existe toutes sortes de solutions. Par exemple, on pourrait étudier le potentiel du secteur privé à se doter de sociétés de commerce nationales sans aide ou intervention directe du gouvernement. Une autre façon consisterait à étudier comment le gouvernement fédéral pourrait encourager l'expansion d'une ou de plusieurs sociétés de commerce actuelles. On pourrait par exemple se servir d'instruments comme des prêts garantis par le gouvernement, des dégrèvements fiscaux sélectifs, le remaniement et la réorientation des programmes d'aide actuels du fédéral ou l'établissement de nouveaux programmes fédéraux-provinciaux pour aider les maisons de commerce.

[Text]

• 1005

It is interesting to note that the United States Senate has just approved legislation which will allow banks in the U.S. to own a controlling interest in export trading companies in an effort to stimulate export growth. Perhaps similar measures should be studied here in Canada.

En résumé, monsieur le président, je suis convaincu que, quelles que soient les mesures prises en vue de promouvoir une société nationale du commerce, cet organisme devrait être de caractère privé et non prendre la forme d'une entreprise gouvernementale ou d'une entreprise mixte. J'estime que les contrôles financiers, la grande visibilité et l'examen publics dont font l'objet toutes les entreprises publiques empêcheraient cette société commerciale d'assumer le rôle qu'on entend lui confier.

De plus, et c'est là un des facteurs très importants, j'estime que les modes de rémunération en vigueur dans les sociétés de la Couronne ne lui permettraient pas d'attirer le genre de personne fort dynamique, ce qui serait essentiel au succès de ce qui pourrait un jour devenir un grand organisme fort complexe. J'estime que les maisons de commerce peuvent compléter des initiatives canadiennes visant à assurer une réussite permanente dans le milieu commercial de plus en plus compétitif à l'échelle internationale. J'estime, par ailleurs, que l'on peut déjà puiser suffisamment de perspicacité, d'expérience et d'esprit d'initiative dans les maisons canadiennes de commerce actuelles.

Enfin, j'estime que si le gouvernement veut promouvoir la création d'une société nationale du commerce, il devrait le faire en ayant recours à des programmes sélectifs d'aide et non à une forme quelconque de propriété.

Je vous remercie, monsieur le président.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Cloutier.

Before asking for questions, I would like to take this opportunity, on behalf of the committee, to welcome back our translators. We cannot see you through that dark-stained window there but I am sure you can see us. It is so nice to be able to sit here and turn on English or French and listen to either of the official languages, the language of our choice. So, welcome back, and it is a pleasure having you here. It makes the operation much smoother. We had problems yesterday when you were absent.

Okay, open to questions. Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Merci, monsieur le président. Je vais m'adresser au président de la Société pour l'expansion des exportations. Tel qu'il l'a dit, la semaine dernière on a eu une première présentation de votre Société par des membres qui sont des plus compétents. Je voudrais les féliciter pour le travail et pour la préparation de leur présentation. Je peux vous assurer que cette présentation-là nous a permis d'avoir une connaissance approfondie des activités de la Société. Également, et je pense que cela se reflète un peu dans vos dernières remarques, qui ne sont peut-être pas des conclusions, mais c'est certainement pour nous des choses à retenir à propos du besoin ou le futur d'une société de commerce par rapport à l'entreprise privée qui

[Translation]

Il est bon de signaler ici que le Sénat américain vient d'approuver une loi autorisant les banques américaines à détenuir le contrôle de maisons de commerce d'exportation, afin de stimuler les exportations. On pourrait peut-être envisager des mesures identiques au Canada.

All in a nutshell, Mr. Chairman, I am convinced that, whatever the measures taken in order to promote a national trading corporation, this should be a private organization and not a government agency or a joint venture. I think that the financial controls, the high profile and the public eye under which any public agency has to operate would prevent this trading corporation from playing the role that is expected of it.

Besides, and this a very important factor, I think that this form of remuneration established in Crown corporations would prevent this new agency to hire the kind of aggressive staff who is vital to the success of such an agency. I think that trade houses can complement Canadian initiatives aimed at obtaining the prominent success on the more and more competitive international markets. I presume we can take advantage of the insight, experience and initiative that existing Canadian trading houses have.

Finally, I think that if the government wants to promote the creation of a national trading corporation, they should do it by establishing selective assistance programs and not by creating a new agency.

Thank you, Mr. Chairman.

**Le président:** Merci, monsieur Cloutier.

Avant de poser des questions, j'aimerais, au nom du comité, souhaiter la bienvenue à nos traducteurs. Nous ne pouvons pas vous voir derrière cette vitre teintée, mais je suis sûr que vous vous pouvez nous voir. C'est tellement pratique d'écouter l'anglais ou le français, selon la langue de son choix. Je suis donc ravi que vous soyez revenus. Tout va tellement mieux quand vous êtes là. En effet, nous avons eu des problèmes hier quand vous étiez absents.

Nous allons maintenant passer aux questions. Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. I would like to address my question to the chairman of the Export Development Corporation. As he said earlier, we had last week a first presentation of your corporation by an extremely competent staff. I would like to congratulate them for their work and for the preparation of their presentation. I can assure you that we have now a better knowledge of the activities of your corporation. Also, I have been very interested in your last comments, about the need or the future of a trading corporation in relation to the private sector which, right now, is playing an important role through those trading houses.

## [Texte]

actuellement joue un rôle important par ses maisons de commerce dans ce secteur-là.

Voici ma première question. Le Comité n'a pas d'idée préconçue à propos de: Doit-on avoir ou non une société de commerce? Vous avez lu le terme de référence, c'est la raison pour laquelle on essaie de savoir, par les activités des divers ministères qui ont une vocation économique vis-à-vis des sociétés qui bénéficient de ces services-là, si l'on devrait avoir une société de commerce et quels sont les coûts et les avantages de cette société. Pensez-vous que les firmes de consultants qui sont bien structurées bénéficient actuellement de vos services? Je ne sais pas si vous avez bien compris. Vous avez mentionné tout à l'heure, je pense, que 14 firmes allaient bénéficier de 70 p. 100 de vos activités ou du volume transigé. Est-ce que vous ne verriez pas, à ce moment-là, une espèce de concentration des gros organismes? A ce moment-là, ces gros organismes-là effectuent peut-être une pression sur les petites et moyennes entreprises, le petit manufacturier qui, lui, n'a peut-être pas le véhicule pour s'adresser au marché d'exportation car il faut qu'il passe par ces firmes de consultants? Est-ce qu'à ce moment-là, on ne contribue pas à étouffer davantage la possibilité de développement du petit manufacturier par la concentration de ces grosses firmes-là sur le marché d'exportation ou si c'est une tendance à laquelle on ne peut rien faire?

• 1010

**M. Cloutier:** Voici: l'individu qui décide de se lancer dans le commerce de l'exportation prend une décision très sérieuse parce qu'il ne s'agit pas seulement de faire un étalage. Il faut qu'il vende ses services. Cela prend un investissement de temps et d'argent assez considérable pour se lancer sur un marché nouveau, surtout dans un pays dont on ne connaît pas les us et coutumes. C'est un peu pour cela que les deux tiers de nos exportations vont vers les États-Unis. C'est plus facile; le système de commerce est fort semblable au nôtre. Il y a un nombre assez restreint d'exportateurs canadiens, et ce ne sont pas nécessairement seulement des consultants, ce sont souvent les manufacturiers eux-mêmes, la plupart du temps même, ce sont les manufacturiers eux-mêmes, mais cela n'indique pas une prédisposition de la part de la Société à transiger seulement avec les gros exportateurs. En fait, je pense que le financement le plus petit qui ait été fait par la Société, c'était une transaction de \$91,000. Il ne faut pas être bien gros pour cela. Même, j'en ai vu une ce matin de \$212,000. Seulement, dans la consolidation de nos chiffres d'affaires, il est entendu que la majeure partie est prise par de gros contrats.

Pour revenir à ce que vous disiez, l'exportateur canadien ne produit pas lui-même, mais souvent, tous ses produits. Dans notre service de consultation industrielle, nous tenons mordicus à la teneur canadienne des exportations, ce qui veut dire qu'un exportateur, avant de recevoir un engagement de la Société pour financer une exportation, doit nous donner un décompte complet de la transaction et puis indiquer ses sources. Même si on fait affaire avec une firme considérable, il y a une multitude de sous-traitants qui sont de la petite entreprise.

## [Traduction]

First of all, do you think we should have a national trading corporation? Our committee does not have any prejudices about that and, according to our terms of reference, we are trying to determine, through the activities of various economic departments, whether we should have a national trading corporation and what would be the costs and advantages of such a corporation. Do you think that well-structured consultant firms are taking advantage of your services? I do not know whether you understood correctly. I believe you referred to 14 firms which would benefit from 70 per cent of your activities or total business transacted. Does this not mean a sort of concentration of the larger organizations? These organizations may bring pressure to bear on the small and medium sized businesses, and the small manufacturer who may not have the means to become involved in the export market since he must go through these consulting firms? In such a case, are we not further reducing the development opportunities for small manufacturers through such a concentration of the large firms in the export market or do you believe that this is an irreversible trend?

**Mr. Cloutier:** A person who decides to become involved in export trade is taking a very serious decision, because he is not only required to display his products but also sell his services. A large investment of time and money is required to develop a new market, especially in a country with unfamiliar customs. It is partly for this reason that two-thirds of our exports are towards the United States. It is easier for us and the trading system is very similar to ours. There is a fairly restricted number of Canadian exporters and they are not necessarily only consulting firms, but often the manufacturers themselves, and most of the time the manufacturers themselves, but this does not indicate that the corporation is predisposed to do business only with large exporters. As a matter of fact, I think that the smallest amount of funding ever provided by the corporation was for a transaction of \$91,000. This does not imply a large outfit. This morning we had one for \$212,000. However, out of our total turnover, it is obvious that the greater part is taken up by large contracts.

To return to what you were saying, quite often the Canadian exporter does not produce his products himself. Our industrial consulting service is very strict about the Canadian content of exports. This means that before an exporter receives a commitment from the corporation to fund exports, he must give us a full breakdown of the transaction and indicate his sources. Even if we are dealing with a sizeable company, there are a great many sub-contractors from small businesses.



*[Text]*

**M. Roy:** Dans le bulletin des mois de juillet et août publié par votre Société, vous parlez d'une industrie d'Halifax dont le chiffre d'affaires est passé depuis 1976 de \$500,000 à \$5 millions, et 85 p. 100 de ses activités sont au niveau de l'exportation. On mentionne ici et c'est toujours selon M. Cloutier, que 80 p. 100 des efforts qui sont déployés le sont pour coordonner les achats destinés à un projet spécifique. Elle passe 80 p. 100 de son temps à trouver des petits manufacturiers, j'imagine, à coordonner l'ensemble de ces manufacturiers-là pour pouvoir aller chercher un marché d'exportation.

Est-ce que vous ne verriez pas là la nécessité de développer une société de commerce à la lumière de ces commentaires faits par une industrie qui dit que parce qu'elle a eu la possibilité d'obtenir ce contrat-là, elle a investi 80 p. 100 de son temps à la coordination des manufacturiers et à la coordination des achats de ce projet-là. Est-ce que cela reflète la situation? C'est la raison de ma première question. Est-ce que de plus en plus on va s'en aller vers de gros organismes qui vont eux-mêmes coordonner le rôle du petit manufacturier? Vous m'avez dit qu'il y avait un marché encore, mais à la lumière de cette expérience, est-ce que vous ne voyez pas la nécessité d'une société de la corporation? Ou peut-être votre organisme pourrait accorder cette aide à cette compagnie-là en vue de coordonner ses efforts.

• 1015

**M. Cloutier:** Alors, voici, cela dépend du projet à financer. Si c'est un projet, alors cela implique quasi-nécessairement une fonction d'approvisionnement. Cela peut être également une exportation d'un produit, comme une locomotive ou un avion. Alors je trouve cela excessivement difficile de généraliser, parce que cela dépend de la transaction.

**M. Roy:** Très bien. D'après vous, la tendance n'est pas d'avoir des grosses firmes de consultants pour développer le marché d'exportation qui pourrait se développer par l'intermédiaire des petits manufacturiers avec l'aide et l'assurance du financement de votre société.

**M. Cloutier:** Absolument. En fait, nous avons à peu près mille polices d'assurance et je dirais qu'en général, ce sont de toutes petites entreprises.

**M. Roy:** Mon autre question a trait au financement de la société. De quelle façon faites-vous le financement de votre société? Il s'agit à ce moment-là de jouer le rôle d'une compagnie de finance pour protéger le manufacturier, la compagnie ou la firme canadienne sur le marché d'exportations. De quelle façon est-ce que vous retirez votre financement?

**M. Cloutier:** Notre financement de trésorerie se fait de la façon suivante: nous empruntons dans nos marchés internationaux les fonds dont nous avons besoin pour rencontrer nos engagements. Et nous empruntons au moment où nous devons rencontrer nos engagements.

**M. Roy:** Est-ce que vous avez fait un programme d'un an à l'avance pour déterminer quels seront vos budgets ou si, une fois que vos engagements sont faits, vous allez sur le marché de financement?

*[Translation]*

**Mr. Roy:** In the July-August bulletin published by your corporation, reference is made to an industry in Halifax whose turnover has gone up from \$500,000 in 1976 to \$5 million with 85 per cent of the activities being involved in export. According to Mr. Cloutier, 80 per cent of the efforts made are done to co-ordinate the supplying of specific projects. This industry spends 80 per cent of its time in finding small manufacturers and in co-ordinating these manufacturers on the export market.

Do you not think that this indicates a need for a trade corporation, namely this fact that an industry which was able to obtain a particular contract had to invest 80 per cent of its time in co-ordinating the different manufacturers and suppliers. Does this reflect the actual situation? This is my first question. Does this indicate an increasing trend towards sizeable organizations involved in co-ordinating the role of the small manufacturer? You told me that there still was a market, but in light of this experience, do you not see to the need of such incorporation? Perhaps your corporation might have been able to provide this company with the assistance necessary to co-ordinate its efforts.

**Mr. Cloutier:** Everything depends on the project to be funded. If we are talking about a project, then this almost automatically implies a supplying function. It could also be the export of a particular product such as a locomotive or an aeroplane. I find it very difficult to generalize since transactions vary a great deal.

**Mr. Roy:** I see. Then, in your opinion, the trend is not towards having large consulting firms to develop the export market which could develop through small manufacturers with the aid, insurance and financing provided by your corporation.

**Mr. Cloutier:** Yes, indeed. As a matter of fact, we have about 1,000 insurance policies and I would say that generally speaking, they are all for small businesses.

**Mr. Roy:** My other question concerns the funding of the corporation. How is your corporation financed? You are playing the role of a finance company protecting the Canadian manufacturer or company or firm on the export market. What type of financing do you have?

**Mr. Cloutier:** Our cash flow financing is done in the following way: we borrow on international markets the funds we require to meet our commitments. And we borrow at the time when these commitments must be met.

**Mr. Roy:** Do you establish a year ahead of time what your budget will be or do you go to the financial markets once your commitments have been made?

## [Texte]

**M. Cloutier:** C'est un contrôle financier tout à fait ordinaire qui prévoit une qualification deux, trois ans à l'avance, compte tenu des transactions dont nous avons connaissance et de notre jugement quant aux montants de financement qu'on va être appelé à fournir. Dans le moment, nous avons au-delà de 3,5 milliards de dollars d'engagements en vertu d'accords de financement qui ont été complétés dans le passé, mais pour lesquels les versements n'ont pas encore eu lieu.

**M. Roy:** Lors d'un financement, est-ce que les banques sont une de vos sources de financement?

**M. Cloutier:** Pas le financement direct. Nous sommes un client des banques pour fins d'administration de nos encaisses. Nous encourageons la participation des banques dans le financement des exportations pour lesquelles les frais de la société sont donnés.

**M. Roy:** Jusqu'à quel point une banque peut-elle être actionnaire de la société?

**M. Cloutier:** La société n'a qu'un actionnaire, c'est le gouvernement.

**M. Roy:** Le gouvernement.

**M. Cloutier:** Mais dans le cas d'une transaction normale, par exemple, le financement se ferait à 85 p. 100 de la valeur du contrat. Cela, c'est une norme internationale, que l'acheteur doit donner un dépôt de 15 p. 100. Une transition normale verrait la société financer directement peut-être 70 p. 100 des 85 p. 100, et puis inviter une banque à charte à prendre une participation on à se joindre au financement jusqu'à 30 p. 100; cela peut aller plus haut, ou cela peut aller plus bas.

• 1020

**M. Roy:** Dans le financement, est-ce que c'est au niveau mondial pour vos sources de financement?

**M. Cloutier:** Nos sources de financement se font sur le marché américain, et le marché européen, principalement... Et puis jusqu'à un certain montant, sur le marché canadien.

**M. Roy:** Vous mentionnez qu'environ, je ne sais si le chiffre est exact, il s'agirait peut-être de 35 p. 100 d'industries qui bénéficient de cette police d'assurance pour le marché d'exportation?

**M. Cloutier:** Non, non. Je pense que ce que j'ai dit c'est que dans le domaine des *capital goods*, les exportations canadiennes l'an dernier en *capital goods* étaient d'environ sept milliards de dollars. Cinq de ces sept milliards de dollars étaient dirigés vers les États-Unis, ce qui laisse à peu près deux milliards pour le restant du monde. La société a financé directement à peu près le tiers de ce montant.

**M. Roy:** Quel est le pourcentage des exportations qui actuellement passent via votre société pour le financement vis-à-vis du volume complet?

**M. Cloutier:** Si vous regardez le montant total des exportations l'an dernier, c'était à peu près 70 milliards de dollars; le montant de financement direct de la société était d'environ 1,6 milliard de dollars, montant auquel s'ajoute un montant d'à peu près 625 milliards de dollars, qui était la participation des

## [Traduction]

**Mr. Cloutier:** It is quite an ordinary type of financial control which provides for planning two or three years ahead of time, in light of the transactions which we are already informed about and our judgments relating to the amounts of financing which we will be expected to provide. At the present time, we have over \$3.5 billion of commitments under financing agreements which were entered into in the past but under which no payments have yet been made.

**Mr. Roy:** Are the banks one of your sources of funding?

**Mr. Cloutier:** Not for direct funding. We are of course a customer of the banks as far as the administration of our cash is concerned. We encourage banks to participate in the funding of exports to which the corporation has contributed.

**Mr. Roy:** To what extent may a bank be a shareholder in the corporation?

**Mr. Cloutier:** The corporation has only one shareholder, namely the government.

**Mr. Roy:** The government.

**Mr. Cloutier:** But for a normal transaction, for example, funding would be at 85 per cent of the contract's value. This is an international practice according to which the purchaser must provide a 15 per cent deposit. Normally the corporation might finance 70 of the 85 per cent directly, and ask a chartered bank to provide up to 30 per cent of the financing although this figure may vary.

**Mr. Roy:** Do you obtain your financing from the world market?

**Mr. Cloutier:** Our sources of financing are chiefly the American and European markets, and to a certain extent, the Canadian market.

**Mr. Roy:** I am not sure of the exact figure, but you mentioned that perhaps 35 per cent of all industries enjoy such guarantees for the export market?

**Mr. Cloutier:** No, no. I believe I said that in the area of capital goods, Canadian exports last year totalled approximately \$7 billion. Five of the \$7 billion went to the United States, which leaves approximately \$2 billion for the rest of the world. The corporation provided direct financing for approximately one-third of this amount.

**Mr. Roy:** What percentage of all exports does your corporation finance?

**Mr. Cloutier:** Exports for last year totalled approximately \$70 billion; the corporation provided roughly \$1.6 billion in direct financing, together with some \$625 billion which represents the bank investment I was referring to. The only thing is that the majority of the \$70 billion were accounted for by

*[Text]*

banques dont je vous parle. Seulement des 70 milliards de dollars, la grande partie de cela, c'est du grain, du charbon, ce sont des matières premières. Et puis cela ne se finance pas à long terme.

**M. Roy:** Ma dernière question: Est-ce que nous pouvons dire que dans le moment, pour vos sources de financement au niveau de la société, vous n'avez aucun problème? Si nous avions plus de demandes pour le financement par l'entremise de votre société, est-ce que vous seriez restreint?

**M. Cloutier:** Jusqu'à ce jour, non; nous n'avons jamais eu à rationner le financement. Et puis, s'il fallait le rationner, on ne sait pas sur quelle base nous devrions le faire.

**M. Roy:** Alors, l'argent utilisé pour le financement n'est pas un problème pour votre société.

**M. Cloutier:** Cela n'a pas été un problème jusqu'à ce jour.

**M. Roy:** Et puis nous pouvons augmenter et vous n'auriez pas de difficulté à ce niveau-là.

**M. Cloutier:** On peut augmenter. Il faut tout de même réaliser que c'est une opération commerciale et il ne faut pas s'engager plus fort que nos reins. Et à mesure que la société grandit il faut tout de même garder un ratio entre l'équity et la dette qui a du bon sens! Alors, cela veut dire qu'à mesure que l'on grandit, le gouvernement doit faire des infusions d'équities.

**M. Roy:** Vous avez mentionné qu'il s'agissait dans l'étude de la firme en question, du contenu canadien des produits qui sont exportés. Est-ce que vous avez des chiffres, au ministère, pour déterminer à un moment donné le même power unit d'un produit utilisé pour l'exportation? Parce que l'on exporte du charbon ou des céréales ou d'autres produits bruts... Le contenu canadien est à 100 p. 100, mais le contenu du produit manufacturé est très bas. Alors, est-ce que vous avez des statistiques pour déterminer le power unit par produit pour juger de la valeur du contenu canadien?

**M. Cloutier:** Oui, nous nous adressons au contenu canadien de la façon suivante: Avant de considérer sérieusement une proposition, nous exigeons que l'exportateur puisse nous démontrer que son produit a au moins 60 p. 100 de contenu canadien. Cela s'applique à l'assurance et au financement. Dans le cas du financement, chaque transaction fait l'objet d'une étude particulière du contenu canadien, ce qui veut dire que l'exportateur va nous donner des listes, des sources du produit, en indiquant «canadien» ou «non canadien». Il va nous donner ses sous-traitants, décrire les éléments, les morceaux, les parties, les produits et il va nous donner ses sources. A ce moment-là, en nous basant sur notre connaissance de l'industrie canadienne, nous allons l'inciter à augmenter la teneur canadienne, en lui suggérant d'autres sources d'approvisionnement de source canadienne.

## • 1025

Généralement, nous ne procéderons pas à approuver un financement à moins que la teneur canadienne soit au moins 80 p. 100 du montant que nous finançons. Si c'est moins que 80 p. 100, à ce moment-là, si c'est un industrie qu'on connaît bien, et qu'on est convaincu qu'il n'y a pas moyen d'augmenter

*[Translation]*

grain, coal or other raw material. And such commodities are not financed on long-term basis.

**Mr. Roy:** One final question: can it be said that the corporation is not experiencing any problems with its financing sources at the present time? Would you be in a tight situation if there were more applications for financing from your corporation?

**Mr. Cloutier:** To date the answer to your question is no; we have never had to ration our financial support. If that ever became necessary, we would not know how to go about it.

**Mr. Roy:** In other words, money used for financing is not a problem for your corporation?

**Mr. Cloutier:** It has not been a problem so far.

**Mr. Roy:** So we could increase the request for financing and you would not have any problem?

**Mr. Cloutier:** The requests for financing could be increased. However, we should remember that we are talking about a business, and that we should not get in over our heads. As the corporation expands, we must after all maintain a reasonable equity-debt ratio! Thus, as the corporation grows, the government must provide sufficient equity.

**Mr. Roy:** You mentioned that the issue of Canadian content of exports came up on the study of the firm in question. Does the department have figures to determine the same power unit of a product used for export at a particular time? The Canadian content of raw materials such as coal or grains is 100 per cent, but it is very low in the case of a manufactured commodity. Do you have statistics to determine the power unit for each product in order to assess the Canadian content?

**Mr. Cloutier:** Yes, our approach to the Canadian content question is this: before considering a proposal seriously, we require that the exporter demonstrate that his product has a Canadian content of at least 60 per cent. This figure applies both to the insurance and to the financing. In the case of financing, a special Canadian content study is made of each transaction, in which the exporter provides us with lists of his product sources and indicates whether they are Canadian or non-Canadian. He gives us the names of his subcontractors, describes the components or parts of the commodities, and gives us his sources. On the basis of our knowledge of the Canadian industry, we may urge him to increase the Canadian content by suggesting Canadian sources of supply.

Generally, we will not approve financing unless the Canadian content accounts for at least 80 per cent of the amount we are financing. In cases where it is less than 80 per cent, if we are familiar with the history and are convinced that the Canadian content cannot be increased because there are



*[Texte]*

la teneur canadienne parce que des sources canadiennes n'existent pas, on va procéder à la transaction.

Mais si la teneur canadienne est à 70 p. 100 du montant du financement et que nous savons que cela pourrait être 85 p. 100, à ce moment-là, on va réduire le montant du financement. En autres mots, on essaie de mesurer notre financement en fonction d'une teneur canadienne élevée. Dans les deux dernières années, est-ce que c'était 1978 et 1979 ou 1977 et 1978, je ne me souviens pas, la teneur canadienne de mes financements a dépassé 90 p. 100.

Maintenant, ces pourcentages-là sont des pourcentages du montant du contrat ou du montant du financement. Pour traduire cela en emplois, nous nous servons d'indices qui ont été développés avec l'aide du ministère de l'Expansion économique régionale et de Statistique Canada, qui nous permettent de dire qu'un million de dollars d'exportation de biens en capital se traduit par à peu près 40 années-hommes, années personnes.

C'est un indice, si vous voulez, qui manque énormément de précision. D'un autre côté, puisque les transactions que nous entreprenons s'échelonnent souvent sur une période d'un certain nombre d'années, cela ne serait pas plus exact de demander à l'exportateur de nous dire la main-d'œuvre supplémentaire qui va en découler. Alors, cela donne une indication. Chaque fois que nous approuvons un financement, nous indiquons la traduction en années-hommes.

**Le président:** Merci. Did you want to add something?

**Mr. Cloutier:** I might add, Mr. Chairman, that in addition to having this eligibility criteria on Canadian content before we approve a transaction we should monitor throughout the life of the transaction to make sure that the exporter lives up to his commitment, and, if he does not live up to his commitment, then we reserve the right of ceasing to disburse on that loan. That is a rather heavy-handed way and I do not know that we have done it very often. Have we ever?

• 1030

**Mr. B. R. King (Senior Vice-President, Corporate Affairs, Export Development Corporation):** We have written letters.

**Mr. Cloutier:** But the next time the guy comes around...

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** If I both understood and retained what you said in your final comments, I get the impression that you are suggesting that if there is a need for a trading corporation—and you are not committed one way or the other—you believe it should be based or founded on the existing trading houses and should be a private corporation.

At the moment we are reviewing the state of the export sector of Canada's manufacturing and otherwise, Canada's exporting in general, as a result of a fairly wide-spread often-expressed concern that we are not achieving our potential, and that we do not have in place the mechanisms necessary to meet the future demands. In the United States they are doing

*[Traduction]*

simply no Canadian sources available, we will go ahead with the transaction.

However, if the Canadian content accounts for 70 per cent of the financing, and we know that the figure could be 85 per cent, then we will reduce the amount of financing we provide. In other words, we try to base our financing on the Canadian content. In the last two years—and I do not remember whether it was in 1978-1979 or 1977-1978—the Canadian content of the transactions I financed exceeded 90 per cent.

It must be remembered that these percentages are percentages of the contract amount or of the amount of financing. In order to translate these percentages into jobs, we use indicators developed with the assistance of the Department of Regional Economic Expansion and Statistics Canada, which tell us that \$1 million in exported capital goods represents approximately 40 person years.

While this is an extremely imprecise indicator, nevertheless, since the transactions we are involved in often extend over a number of years, we would not obtain a more accurate figure by asking the exporter to tell us how much employment will be generated. The indicator is merely what its name implies. Whenever we approve financing for a transaction, we show the corresponding man-year figure.

**The Chairman:** Thank you. Avez-vous quelque chose à ajouter?

**M. Cloutier:** Je voudrais ajouter, monsieur le président, qu'en plus d'exiger un certain pourcentage de contenu canadien avant d'approuver une transaction, nous effectuons un contrôle pendant la transaction pour assurer que l'exportateur respecte son engagement, et, s'il ne le respecte pas, nous nous réservons le droit de mettre fin au financement. C'est une façon de procéder un peu dure, mais je ne pense pas qu'on y ait eu recours très souvent. A-t-on jamais eu recours à ce procédé?

**M. B. R. King (premier vice-président, Affaires des sociétés, Société pour l'expansion des exportations):** Nous avons écrit des lettres.

**M. Cloutier:** Mais la prochaine fois qu'on...

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Si j'ai bien compris vos derniers commentaires, il existe un besoin d'une société commerciale, même si vous ne vous prononcez pas à cet égard. Vous estimez cependant qu'une telle société devrait reposer sur les maisons commerciales existantes et qu'il devrait s'agir d'une société privée.

A l'heure actuelle, nous étudions la situation de l'exportation canadienne dans les domaines des produits finis et autres. On entend en effet très souvent dire que le Canada n'atteint pas son potentiel et que nous n'avons pas les mécanismes nécessaires pour répondre aux besoins futurs. Aux États-Unis, on procède à une telle étude également, envisagée cependant d'un aspect quelque peu différent.

*[Text]*

likewise and taking a slightly different approach, but they are still doing the same basic thing.

How can it be that you believe the existing mechanisms are satisfactory if it is expressed by most everyone who comments in one way or another, even publicly before us, that we are not achieving what we could achieve, and the opportunity is there, but those in the field are not seizing it?

**Mr. Cloutier:** I am sure I have not said that the existing mechanisms are the epitome of everything.

**Mr. Deans:** No, no.

**Mr. Cloutier:** I did indicate that my own personal view is that a flagship trading corporation, a national trading corporation, does not necessarily have to be publicly owned. I believe in walking before I run. There are trading houses in existence which could be helped to expand and provide more services, and my own preference would be to do that before creating a brand new animal.

**Mr. Deans:** Okay, let us pursue that. To begin with, why have they not expanded? If the opportunities are there, and they are in the field and they are doing any kind of analysis of the future development, why have they, based on their expertise, not taken the bull by the horns, so to speak, and expanded?

**Mr. Cloutier:** One possible answer is a lack of capital.

**Mr. Deans:** How then would you propose to provide the capital?

**Mr. Cloutier:** I would not propose to provide the capital.

**Mr. Deans:** How would you propose that the capital be made available? I do not mean you personally, neither do I mean the corporation. But how would you propose . . .

**Mr. Cloutier:** I have suggested that specialised assistance would be, in my view, preferable to state ownership.

**Mr. Deans:** Okay. If there is a lack of capital, specialised assistance is not the answer. How do you propose that we should address the matter of making available, in one form or another, the capital necessary to meet the lack?

**Mr. Cloutier:** I suggest that guaranteed loans would be an avenue that could be examined.

**Mr. Deans:** Who then would sit in judgment as to whether or not the project that is being proposed, within the trading house, is suitable for guaranteed loans?

**Mr. Cloutier:** Oh, I do not think you would work on a project basis or on a transaction basis in that instance but you would look at the capital structure of a corporation.

**Mr. Deans:** The corporation being the trading house.

**Mr. Cloutier:** Yes.

**Mr. Deans:** Let us look then at how it might be structured. If we take the existing trading houses, they are in the main, small. We have not pursued it in sufficient depth to be able to come to any definitive answer on this, but I understand that they are in many instances, single product; they are not multiple-product trading houses. They deal in a particular line

*[Translation]*

Comment se peut-il que vous-même soyez persuadé que les mécanismes existants sont satisfaisants alors que l'on entend très souvent dire, et même publiquement ici par nos témoins, que nous ne réalisons pas notre potentiel, que les possibilités sont là mais que nous ne les saisissons pas?

**M. Cloutier:** Je n'ai très certainement pas dit que les mécanismes existants sont absolument exceptionnels.

**M. Deans:** Non.

**M. Cloutier:** J'ai dit qu'à mon point de vue une société nationale du commerce n'a pas nécessairement besoin d'être publique. Je prétends qu'il faut savoir marcher avant de courir et, étant donné qu'il existe déjà à l'heure actuelle des sociétés de commerce, il faudrait les aider à prendre de l'expansion et à fournir plus de services avant de mettre sur pied un organisme tout à fait nouveau.

**M. Deans:** Très bien, poursuivons dans cette veine. On peut, au départ, se demander pourquoi ces sociétés n'ont pas pris d'expansion. Si les possibilités sont là, si ces sociétés étudient les possibilités, pourquoi n'ont-elles pas, étant donné la compétence dont elles devraient disposer, pris le taureau par les cornes, pourquoi n'ont-elles pas pris de l'expansion?

**M. Cloutier:** Une réponse possible à cette question est qu'elles manquent de capital.

**M. Deans:** Comment proposeriez-vous de leur fournir ce capital?

**M. Cloutier:** Je ne proposerai pas de leur fournir le capital.

**M. Deans:** Comment proposeriez-vous que le capital dont ces sociétés ont besoin soit mis à leur disposition? Je ne parle pas de vous personnellement, ni de la Société pour l'expansion des exportations.

**M. Cloutier:** J'ai dit qu'une aide spécialisée serait à mon avis préférable à une société publique.

**M. Deans:** D'accord. S'il y a un manque de capital, l'aide spécialisée n'est pas la solution. Comment proposez-vous que l'on mette à la disposition de ces sociétés le capital nécessaire?

**M. Cloutier:** On pourrait étudier la possibilité de prêts garantis.

**M. Deans:** Qui alors déciderait si un tel projet proposé par la société commerciale devrait obtenir ou non un prêt garanti?

**M. Cloutier:** Il ne s'agit pas du tout d'étudier les différents projets ou les différentes transactions mais bien la structure financière de la société en question.

**M. Deans:** En l'occurrence, la société commerciale?

**M. Cloutier:** Oui.

**M. Deans:** Étudions maintenant la structure de ces sociétés. Les sociétés actuelles sont pour la plupart petites. Nous n'avons pas étudié la question suffisamment en détails, mais si je comprends bien, il s'agit généralement de sociétés s'occupant d'un seul produit et non de beaucoup de produits. J'en reste là pour le moment.

[Texte]

and nothing much more than that. I will leave it at that for now.

• 1035

Is that your understanding of the current trading house situation?

**Mr. Cloutier:** I am afraid I have no personal knowledge of that sort of detail.

**Mr. Deans:** Is it then your belief that it is possible to establish a commodity-type trading house from an amalgam, or from an assistance program, guaranteed loans or whatever, to run over a series of the existing corporations?

**Mr. Cloutier:** I certainly believe it could.

**Mr. Deans:** Do you think there is a market for a commodity trading house?

**Mr. Cloutier:** The market is not something amorphous that is there; you have to go and get it.

**Mr. Deans:** Where would you look?

**Mr. Cloutier:** In foreign countries.

**Mr. Deans:** Which ones?

**Mr. Cloutier:** Well, it depends what you are selling.

**Mr. Deans:** Well, let us assume we are selling the commodities we manufacture. Where would you look?

**Mr. Cloutier:** Commodities or manufactured goods?

**Mr. Deans:** Let us go with manufactured goods first of all.

**Mr. Cloutier:** I would look in Africa, South America, the Pacific Rim, the Middle East, where payment is usually cash.

**Mr. Deans:** At the moment.

**Mr. Cloutier:** Yes. That is important for the exporter, you know.

**Mr. Deans:** I agree, I agree.

On the basis of your experience to date, how many projects—we will call them projects for the lack of a better word—have you funded in those areas, let us say over the last five years?

**Mr. Cloutier:** You would have that information I believe in our annual reports. Let us see if we have broken it down that way. Yes, we have a breakdown for 1979, I believe, that might give you that information.

**Mr. King:** It was a cumulative breakdown.

**Mr. Cloutier:** Yes, but I think we have a breakdown by continent, really. It is somewhere in here.

**Mr. Deans:** Perhaps you can provide it for us.

**Mr. Cloutier:** Yes. It is on page 36 of our annual report last year.

**Mr. Deans:** I want to go back to the financing for a moment, because obviously if we are going to recommend something, the financial backing is going to have to be there.

[Traduction]

Est-ce comme cela que vous envisagez également la situation des sociétés commerciales?

**M. Cloutier:** Je ne suis pas au courant de tous ces détails.

**M. Deans:** Croyez-vous qu'il soit possible d'établir une société de commerce pour différents produits de base en regroupant plusieurs sociétés actuelles et en faisant bénéficier d'un programme d'aide, de prêts garantis, etc?

**M. Cloutier:** Certainement.

**M. Deans:** Croyez-vous qu'il existe un marché pour une société commerciale qui s'occupe de produits de base?

**M. Cloutier:** Le marché peut toujours être percé, il s'agit de savoir s'y prendre.

**M. Deans:** Comment?

**M. Cloutier:** En se rendant dans les pays étrangers.

**M. Deans:** Lesquels?

**M. Cloutier:** Cela dépend de ce qu'on vend.

**M. Deans:** Supposons que l'on veuille vendre les produits que l'on manufacture. Où essaie-t-on de percer le marché?

**M. Cloutier:** Voulez-vous parler des produits de base ou des produits manufacturés?

**M. Deans:** Penchons-nous d'abord sur le cas des produits manufacturés.

**M. Cloutier:** Je crois qu'il faudrait étudier la situation de l'Afrique, de l'Amérique du Sud, des pays riverains du Pacifique, du Moyen-Orient où les paiements se font généralement comptant.

**M. Deans:** A l'heure actuelle?

**M. Cloutier:** Oui. C'est important pour l'exportateur vous savez.

**M. Deans:** Tout à fait d'accord.

Combien de projets avez-vous financés dans ces régions au cours des 5 dernières années?

**M. Cloutier:** Il faudrait trouver ce renseignement dans nos rapports annuels. Peut-être avons-nous une ventilation du genre que vous aimeriez avoir. Oui, nous avons une ventilation pour 1979 qui pourrait vous donner ces renseignements.

**M. King:** C'est chiffres sont cumulatifs.

**M. Cloutier:** Oui, mais je crois que nous avons une ventilation par continent.

**M. Deans:** Peut-être pourriez-vous nous fournir ces chiffres.

**M. Cloutier:** Oui, ils sont à la page 36 de notre rapport annuel de l'année dernière.

**M. Deans:** Je voudrais revenir à la question du financement, car toute recommandation devra tenir compte de cet aspect.



*[Text]*

When we talk of guarantees, you are talking of government guarantees?

**Mr. Cloutier:** Yes.

**Mr. Deans:** You are talking of government guarantees to the trading house, as opposed to the undertakings of the trading house.

**Mr. Cloutier:** Yes.

**Mr. Deans:** You are saying the trading house needs a number of dollars in order go guarantee its solvency.

**Mr. Cloutier:** Yes.

**Mr. Deans:** Why do they need that? Why can they not get that in the private sector?

**Mr. Cloutier:** Possibly because the trading house itself is under-capitalized.

**Mr. Deans:** If there is the potential for making money, and if it is going to be a profit-making organization, and assuming it will, then why should the taxpayer underwrite the risk?

**Mr. Cloutier:** I am saying it would be preferable to underwrite the risk than for the taxpayer to take it himself.

**Mr. Deans:** Why?

**Mr. Cloutier:** Because I do not believe the type of entrepreneur I see functioning in a trading house would find it possible or indeed would be attracted by the schema that attaches to Crown corporations.

**Mr. Deans:** The type of entrepreneur you are talking about, though, has not really emerged; the type of entrepreneur you are talking about has the opportunity now and is not there. Are we saying we will guarantee it in order to get the entrepreneur out of his basement and on to the street, or are we saying the entrepreneur will only take the risk provided the risk is underwritten by the government?

• 1040

**Mr. Cloutier:** No, I think you are reading more into my remarks that I put there. I have suggested ways of examining possible support for a flagship trading house, I have not attempted to make the case for such an animal.

**Mr. Deans:** All right. Should we recommend that your own corporation be an integral part of the trading house that is finally arrived at, assuming we arrive at a trading house?

**Mr. Cloutier:** That would create some difficulties, because we deal with trading houses and the arm's-length relationship that should exist would, therefore, be eliminated. I do not see that as a desirable alternative, because we do business with trading houses now.

**Mr. Deans:** How much of your business is done with trading houses?

**Mr. Cloutier:** I think you were told last week that we had insured something like—what is it?—\$300 million or \$400 million worth of exports through trading houses in the last—what was it?—half a dozen years.

*[Translation]*

Lorsque vous parlez de garanties, parlez-vous de garanties du gouvernement?

**M. Cloutier:** Oui.

**M. Deans:** De garanties du gouvernement aux sociétés commerciales, par opposition au capital que ces sociétés commerciales peuvent obtenir d'elles-mêmes.

**M. Cloutier:** C'est bien cela.

**M. Deans:** Vous dites donc ceci: la société commerciale a besoin de tel montant pour garantir sa solvabilité.

**M. Cloutier:** Oui.

**M. Deans:** Pourquoi? Pourquoi cette société ne peut-elle obtenir les fonds dans le secteur privé?

**M. Cloutier:** Peut-être pour la simple raison qu'elle manque de fonds.

**M. Deans:** Étant donné que ces sociétés peuvent faire des bénéfices et qu'il s'agit d'organisations à but lucratif, pourquoi alors les contribuables devraient-ils partager les risques?

**M. Cloutier:** J'estime qu'il est préférable pour eux de partager les risques plutôt que de les assumer.

**M. Deans:** Pourquoi?

**M. Cloutier:** Parce que je ne crois pas que les entrepreneurs qui travaillent dans les sociétés commerciales pourraient ou voudraient se lancer dans le même genre de projets que les sociétés de la Couronne.

**M. Deans:** Le genre d'entrepreneurs dont vous parlez n'a pas encore vu le jour. Allons-nous garantir les prêts pour faire sortir les entrepreneurs de leur terrier ou bien allons-nous le faire parce que ceux-ci ne sont prêts à assumer des risques que s'ils sont partagés par le gouvernement?

**M. Cloutier:** Je crois que vous interprétez beaucoup trop mes remarques. J'ai suggéré différentes façons d'aider une société commerciale nationale, je n'ai pas essayé de m'en faire le défenseur.

**M. Deans:** D'accord. Devrions-nous recommander que votre société fasse partie intégrante de la société commerciale canadienne que l'on établira si jamais on en établit une?

**M. Cloutier:** Cela créerait certaines difficultés, étant donné que nous faisons affaires avec des sociétés commerciales et que les relations intimes qui existent et devraient exister avec ces sociétés seraient par le fait même éliminées. Je ne crois pas que cela soit souhaitable, étant donné que nous faisons affaires à l'heure actuelle avec les sociétés commerciales.

**M. Deans:** Dans quelle proportion?

**M. Cloutier:** Si je ne me trompe, on vous a dit la semaine passée que nous avions assuré environ 300 à 400 millions de dollars d'exportation par le truchement des sociétés commerciales au cours des six dernières années.

[Texte]

**Mr. Deans:** Supposing we separated out the insurance function from the direct loan function, do you then see the direct loan function becoming part of the over-all trading house operation to enhance that flagship trading house you mentioned?

**Mr. Cloutier:** We would be quite prepared to examine the proposals from any trading house. Indeed we have, I think, listed last week transactions that we have done with two trading houses over the past several years.

**Mr. Deans:** Do you see the insurance function being different from the lending function, that the insurance function is really a separate and quite distinct function as opposed to the lending one?

**Mr. Cloutier:** Oh, yes, they are two different operations.

**Mr. Deans:** They are really only tied together by accident.

**Mr. Cloutier:** Yes. The loan activities of this corporation could have been assumed by another body. Indeed, the evolution of the corporation, which was outlined to you last week, indicated clearly that after the war there was need for insurance facilities and, therefore, the predecessor of EDC was created. It was only in the sixties that the international market developed in such a way that official loan agencies were required and, therefore, the Export Credits Insurance Corporation was authorized by legislation passed in 1960 to make loans, and then its capital structure was revised in 1969 through the Export Development Act to give it the necessary tools to do that. There is nothing inherent in insurance and loans that they be in the same corporation, it is . . .

**Mr. Deans:** Is it possible to think the insurance operation could be private?

**Mr. Cloutier:** It is in some countries . . .

**Mr. Deans:** I am not recommending it, I am just curious. If a trading house is to be successful, it obviously must be competitive. If it is to be competitive, it has to be able to compete not only for the product in terms of providing the product, it must compete in financial terms. It, therefore, must have its own source of revenue or access to it. If it were to go strictly on bank rate financing, the way things are at the moment it would likely not be too terribly successful.

**Mr. Cloutier:** That is the shortage of working capital that I was referring to.

**Mr. Deans:** Therefore, it might be necessary for an arm of that trading house to have access to conventional money and also, for want of a better term, to subsidized money. The operation, therefore, the lending operation of EDC, could well become—together with whatever else—that part of the financing of the trading corporation.

• 1045

**Mr. Cloutier:** But the statutory mandate of EDC would have to be changed to accommodate that.

[Traduction]

**M. Deans:** Si on séparait les fonctions assurance et prêt direct, croyez-vous alors que cette dernière fonction ferait partie intégrante des opérations d'une telle société nationale?

**M. Cloutier:** Nous pourrions très certainement étudier les propositions de toutes sociétés commerciales. Nous avons donné la semaine passée la liste de toutes les transactions que nous avons faites avec deux sociétés commerciales au cours des quelques dernières années.

**M. Deans:** A votre avis la fonction assurance est-elle différente de la fonction prêt?

**M. Cloutier:** Certainement.

**M. Deans:** Elles ne sont liées que par accident?

**M. Cloutier:** Oui. Les activités de prêt de notre société auraient pu être assumées par un autre organisme. En fait, l'évolution de la société, dont on vous a parlé la semaine passée, montre clairement qu'après la guerre, on a ressenti le besoin de créer un organisme s'occupant des assurances, et c'est comme cela que la société qui a précédé la SEE a été créée. Ce n'est qu'au cours des années 60, quand le marché international a connu une grande expansion, que des organismes officiels de prêt sont devenus nécessaires et que la société qui nous a précédés a été autorisée en 1960, aux termes d'une loi fédérale, à faire des prêts. La structure financière de cette organisation gouvernementale a fait l'objet d'une étude en 1969 de la Loi sur l'expansion des exportations lui a donné les outils nécessaires pour fonctionner comme il se doit. Rien n'exige que l'assurance et les prêts relèvent d'une même société.

**M. Deans:** Est-il possible d'imaginer que la fonction assurance pourrait relever du secteur privé?

**M. Cloutier:** C'est ce qui se passe dans certains pays.

**M. Deans:** Je ne recommande pas cette solution, je suis simplement curieux. Une société commerciale doit évidemment être concurrentielle; concurrentielle en ce qui concerne le produit à acheter ou à vendre, également financièrement stable. Elle doit par conséquent avoir sa propre source de revenus. Or, dans l'état actuel des choses, pour ce qui est du financement, ces sociétés auraient du mal à survivre.

**M. Cloutier:** C'est bien ce dont j'ai parlé, une pénurie de capital d'exploitation.

**M. Deans:** Ainsi donc cette société commerciale devrait avoir accès à la fois aux sources conventionnelles de financement, ainsi qu'à des subventions, même si le terme n'est peut-être pas tout à fait bien choisi. Ainsi donc, les services de prêts de la SEE pourraient servir cette société commerciale.

**M. Cloutier:** Mais le mandat de la SEE contenu dans la loi devrait alors être modifié.

[Text]

**Mr. Deans:** Obviously we are rewriting the entire law, so if we are going to recommend we are going to recommend amendments to everything that must be amended in order to comply with whatever we finally decide. Without that function then the insurance function could conceivably out-tender, and I do not mean that in the literal sense.

**Mr. Cloutier:** The private sector is very leery about accepting political risks.

**Mr. Deans:** Oh, the private sector is very leary about accepting any risks. They arrive at the door of the government any time there is a risk. That is my problem. Okay, thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Deans. Are there any further questions?

**Mr. Cardiff:** I would be interested to know this. You say that some trading houses use EDC for help. What type of commodity are they marketing? Is it all-Canadian products, small businesses, or . . .

**Mr. Cloutier:** Most of the trading houses with whom we do business is on the interim side, and that could be a wide variety. If I could go back to the material that was handed out last week, I think there was a list of materials? The commodities are construction materials, furniture, paper products, cattle, dairy equipment, auto parts, housewares, textiles, wind generators, lumber, copper and pharmaceutical. Those are the commodities. And the markets are in the Caribbean, eastern Europe, Latin America, Africa, Asia, and the Middle East. So it is completely wide. The financing that has been done through trading houses is in respect of drilling equipment, pipeline equipment, telephone equipment, airport facilities, project equipment, copper and gold-mining equipment.

**Mr. Cardiff:** Are there ever any agricultural products or commodities used by EDC?

**Mr. Cloutier:** Yes, there are some but, by and large, the financing of agricultural products is a short-term financing and basically EDC is in long-term financing.

**Mr. Cardiff:** Is most of it completed through a trading house, or how do those transactions transpire?

**Mr. Cloutier:** Do you know?

**Mr. King:** Not too many agricultural commodities, with the exception of livestock. But, if you are thinking in terms of produce, produce is normally sold on a cash basis. We suspect that there are instances where trading companies are dealing in these commodities but they do not require our assistance.

**Mr. Cardiff:** That is fine, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Cardiff.

**Mr. Paget:** Mr. Cloutier, I wonder if you could talk a bit about the Crown corporation structure of EDC and maybe explain what limitations that places on a company from being able to operate in a competitive environment successfully, and

[Translation]

**M. Deans:** De toute façon nous refaisons la loi, ce qui nécessitera pas mal de modifications de toutes sortes. On pourrait toujours confier la fonction assurance à un autre organisme.

**M. Cloutier:** Le secteur privé se méfie beaucoup des risques politiques.

**M. Deans:** Le secteur privé se méfie beaucoup de tout risque. Il se présente à la porte du gouvernement chaque fois qu'il y en a un. C'est ce qui me pose un problème. Je vous remercie.

**Le président:** Merci, monsieur Deans. Y a-t-il d'autres questions?

**M. Cardiff:** Vous dites que certaines sociétés commerciales demandent l'aide de la SEE. Quels produits de base mettent-elles en marché? Des produits canadiens?

**M. Cloutier:** La plupart des sociétés commerciales avec lesquelles nous faisons affaires commercialisent une grande variété de produits. Je pourrais peut-être revenir sur ce qui vous a été indiqué la semaine passée. Je crois qu'on vous a distribué une liste de produits. Il s'agit de matériaux de construction, de meubles, de produits de papier, de bétail, d'équipement laitier, de pièces automobiles, d'articles ménagers, de textile, de génératrices éoliennes, de bois de construction, de cuivre et de produits pharmaceutiques. Quant au marché, il s'agit des Caraïbes, de l'Europe de l'est, de l'Amérique latine, de l'Afrique, de l'Asie et du Moyen Orient. Ainsi donc, il s'agit d'un éventail varié. Le financement fait par l'intermédiaire des sociétés commerciales sert à l'équipement de forage, de pipeline, de téléphone, aux installations d'aéroports, aux grands travaux ainsi qu'à l'équipement minier destiné aux mines de cuivre et d'or.

**M. Cardiff:** Et les produits agricoles ou les produits de base?

**M. Cloutier:** Nous en finançons certains, mais de façon générale, le financement des produits agricoles est un financement à court terme et le financement que nous faisons est à long terme.

**M. Cardiff:** Est-ce que toutes les transactions se font par l'intermédiaire d'une société commerciale?

**M. Cloutier:** Connaissez-vous la réponse?

**M. King:** Nous ne faisons pas beaucoup de financement pour ce qui est des produits agricoles, à l'exception du bétail. Si vous voulez parler des fruits et légumes, ils sont généralement vendus contre de l'argent comptant. Je suppose que, dans certains cas, les sociétés commerciales s'occupent de ces produits, mais elles n'ont pas besoin de notre aide.

**M. Cardiff:** Bien.

**Le président:** Merci, monsieur Cardiff.

**M. Paget:** Monsieur Cloutier, pourriez-vous nous parler un peu de la SEE et de sa structure, celle d'une société de la Couronne, et nous expliquer quelles limites une telle structure impose à une société qui doit agir dans un milieu compétitif,



*[Texte]*

what limitations that would place on a trading company. You have described that the insurance function perhaps could be done privately, that you raise money in the private market and, through that process, fund purchasers, and that your company runs on a private motive. And there are other examples in the Crown corporation family, too, that work in competitive markets. If you could just expand on that, it would be helpful.

• 1050

**Mr. Cloutier:** It is my perception of the type of entrepreneur that operates in the trading house milieu, where the risks that he takes are high and he expects a high return for that risk, that the disposition of that type of individual is to be his own boss, and many trading houses are small because the guy wants to run it himself. However those that are incorporated have available to them all kinds of remuneration devices that are not generally available in Crown corporations: stock options, deferred profit plans, large bonuses, that sort of thing.

I have difficulty in my mind seeing that kind of salesman, market expert fitting within the constraints that are attached to Crown institutions.

**Mr. Paget:** I do not want to raise the Japanese model as something that people are running around trying to adopt; however the Japanese model has a nature of a kind of Crown corporation about it in professional, lifelong service, entrepreneurial bonuses, career . . .

**Mr. Cloutier:** I have not done a study of the Japanese houses. I know they are highly successful, but I am not in a position to say whether they operate within the mold of Canadian Crown corporations. I know, on a firsthand basis, of practices in perhaps a dozen Canadian Crown corporations and I looked at Bill C-27 in the past Parliament, with which I agree, for Crown corporations—basically, I agree with that approach—and I do not see that kind of mechanism attracting the kind of guy that I believe would make a go of a trading house.

The system of financial control as exercised over Crown corporations, through the supervision of operating budgets and capital budgets and revised capital budgets and so on and so forth, and the high visibility and public scrutiny attached to the operations of Crown corporations, I just do not see as the framework for the operation of a trading house.

The need to be able to react quickly, simply because the opportunity is there and do it on the basis of your judgment without having to get all kinds of approvals, I do not see happening. The need to adapt to the customs of the countries in which you operate puts a constraint on a publicly-owned trading house.

**Mr. Paget:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget. Any further questions?

*[Traduction]*

quelles limites cela imposerait à une société commerciale nationale. Vous avez dit que la fonction assurance de la SEE pourrait peut-être être assumée par le secteur privé dont vous obtenez des fonds, dans lequel vous trouvez des acheteurs et dont vous dépendez. Il y a d'autres exemples de sociétés de la Couronne qui fonctionnent également dans le monde de la concurrence. Pourriez-vous nous dire ce que vous pensez de cette situation, cela pourrait nous être utile.

**M. Cloutier:** D'après moi, celui qui se lance dans le domaine des maisons de commerce, où les risques sont très élevés et où il tient, compte tenu de ces risques, à réaliser d'importants bénéfices, veut être son propre patron. Ainsi, beaucoup de maisons de commerce sont petites parce que l'entrepreneur veut en être le seul responsable. Cependant, celles d'entre elles qui sont constituées en corporation disposent de toutes sortes de mécanismes dont ne bénéficient pas les sociétés de la Couronne, notamment des options d'achat d'actions, des régimes d'intéressement des différé, de grosses primes, etc.

J'ai du mal à m'imaginer ce genre de vendeur ou d'expert de mise en marché accepter de travailler pour une société de la Couronne avec les contraintes dont est l'objet ce genre de sociétés.

**M. Paget:** Je ne veux pas favoriser le modèle japonais, mais celui-ci se rapproche en quelque sorte des sociétés de la Couronne à cause de son aspect professionnel, du fait que les employés puissent y travailler tout au long de leur vie, des primes à l'initiative, des perspectives de carrière . . .

**M. Cloutier:** Je n'ai pas étudié les maisons de commerce japonaises. Je sais qu'elles réussissent très bien, mais je ne suis pas en mesure de dire si elles travaillent ou non suivant la même schéma que les sociétés de la couronne canadiennes. Je connais, par expérience, les pratiques qu'utilisent une douzaine de sociétés de la Couronne canadiennes. Aussi, ai-je examiné le Bill C-27 qui a été présenté lors de la dernière législature et avec lequel je suis d'accord, en ce qui concerne les sociétés de la Couronne. En règle générale, je suis d'accord avec cette approche, et je ne vois pas comment un tel mécanisme pourrait attirer le genre d'entrepreneur qui, d'après moi, pourrait prendre en main une maison de commerce.

Selon moi, le système de contrôle financier qu'on applique dans le cas des sociétés de la Couronne contrôle des budgets de fonctionnement et en capital, révision du budget en capital—ainsi que le caractère très visible des opérations des sociétés de la Couronne, que le public a toujours à l'œil, ne sont pas un cadre dans lequel pourrait bien fonctionner une maison de commerce.

Les maisons de commerce doivent pouvoir réagir rapidement, saisir l'occasion dès qu'elle se présente; elles ne doivent pas être obligées de demander tout un tas de permissions. De même, le besoin de s'adapter aux coutumes des pays où l'on fait affaire ajoute une contrainte aux maisons de commerce possédées par l'État.

**M. Paget:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Paget. Y a-t-il d'autres questions?

[Text]

I am wondering, Mr. Cloutier, if you could just enlarge on the changing economic circumstances that you talked about. We know the markets are out there in the LDC countries, the less developing countries, as you mentioned, but you also mentioned that the current account balances for these countries are getting critical because of the OPEC price increases. As a result, I guess, we have to take a higher risk now if we want to export to these countries. The trend seems to be that we should be searching for markets in these LDC countries, yet their potential to pay for our export products seems to be less and less. Are we really searching the right markets? Can we get ourselves into difficulty economically in the future? I mean I am thinking not only LDC. You are not including eastern European countries in the LDC countries, are you?

• 1055

**Mr. Cloutier:** No.

**The Chairman:** I am thinking of a country like Poland who has a \$20 billion deficit and who, I think, now owes Canada \$700 million. Do we export more to such a country?

**Mr. Cloutier:** We are very careful. We are very careful. But again, when we are dealing with eastern European countries, it is a bit different. There *les raisons de l'État* often overtake straight commercial decisions and extraordinary measures are taken that could not be taken in another kind of society. But, at the moment, we are very careful about Poland.

**The Chairman:** And the LDC countries—their potential to pay?

**Mr. Cloutier:** Well, we examine the economic situation of the importing country in respect of every financing arrangement that we make. This is done in relation to the economic health of the country, in relation to our own exposure in that country arising from past business still on the books and, also done in light of the experience of other lending institutions around the world. We belong to the Berne union which is, as the word says, a conference of institutions such as EDC and we exchange information in terms of payment difficulties, analyses, and so on. So that, in the light of all these factors, while we may be prepared to support a transaction of \$10 million in a country, in that same country we might be very leery about supporting one of \$50 million.

**The Chairman:** Do you have studies to show which way the economic trend is going and which way the potential markets in the future are going? Are they heading in the same direction?

**Mr. Cloutier:** We up-date our "economics book" as we call it on a continuing basis and attempt to do an in-depth analysis at least twice a year of every country in which we have a sizeable exposure so that we try to be sensible—sensible in relation to the individual circumstances rather than on a horizontal basis.

[Translation]

Monsieur Cloutier, pourriez-vous donner davantage de précisions sur la situation économique en constante mutation dont vous avez parlé. Nous savons qu'il existe des marchés dans les PMD, les pays moins développés, comme vous l'avez signalé. Mais vous avez également dit que la situation en compte courant de ces pays se détériorait à cause des augmentations de prix imposées par les pays de l'OPEP. Je suppose par conséquent que si nous voulons exporter vers ces pays, il nous faudra accepter de courir des risques plus importants. Actuellement, on semble préconiser la recherche de marchés dans ces pays, quoique leurs possibilités de paiements pour nos exportations paraissent sans cesse diminuer. Croyez-vous que nous avons raison? N'allons-nous pas au devant de difficultés économiques? Je ne songe pas seulement aux pays moins développés, mais je suppose que vous n'incluez pas les pays de l'Europe de l'Est dans ce groupe?

**M. Cloutier:** Non.

**Le président:** Je songe à un pays comme la Pologne, dont le déficit est de 20 millions de dollars, et qui doit au Canada quelque 700 millions de dollars. Est-ce que nous exportons plus dans ce pays?

**M. Cloutier:** Nous sommes très prudents. Mais je le répète, quand nous traitons avec des pays de l'Europe de l'Est, la situation est un peu différente. Très souvent, dans ces pays, les raisons d'État priment les décisions commerciales et on peut y prendre des mesures extraordinaires qu'on ne saurait se permettre dans un autre genre de société. Mais pour l'instant, nous agissons extrêmement prudemment dans le cas de la Pologne.

**Le président:** Et quelles sont les possibilités de paiement pour ce qui est des pays moins développés?

**M. Cloutier:** Pour chaque arrangement financier que nous faisons, nous examinons la situation économique du pays importateur, c'est-à-dire que nous tenons compte du climat économique du pays; nous cherchons à savoir s'il est sain ou non; nous nous reportons à nos expériences passées et nous tenons compte aussi de l'expérience d'autres institutions de prêts. Nous appartenons à l'Union de Berne qui, comme le mot l'indique, regroupe des entités comme la Communauté économique européenne, et nous échangeons des renseignements au sujet des difficultés de paiement, etc. Donc, compte tenu de tous ces facteurs, même si nous sommes prêts à faire une transaction de 10 millions de dollars avec tel pays, il se peut fort bien que nous ne voulions pas faire, par exemple, une transaction de 50 millions de dollars avec lui.

**Le président:** Est-ce que vous avez fait des études qui puissent vous indiquer dans quel sens évalue la conjoncture économique dans quel sens s'orientent les marchés pour l'avenir? Est-ce que les deux se dirigent dans la même direction?

**M. Cloutier:** Nous avons mis à jour notre «dossier économique» comme nous l'appelons. Nous nous efforçons, au moins deux fois par an, de faire une analyse approfondie de la situation de chaque pays avec lequel nous faisons des transactions assez importantes. Nous cherchons donc à connaître le climat économique de chaque pays plutôt que de chercher quelle est la situation d'un point de vue statique.

[Texte]

**The Chairman:** Do you feel that information would be of any benefit to the committee?

**Mr. Cloutier:** I am afraid it is proprietary information that could not be made public. But from these studies we distil, the kinds of information you find in our annual report which examine the various markets. Basically our annual report is a marketing tool as well as a statistical report, where continent by continent and to a large extent country by country, we indicate where we think the business is developing.

**The Chairman:** Thank you very much. Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Just on the same question. It may be kind of a dumb question but what is the methodology? What is the survey procedure? How do you come to your conclusions?

• 1100

**Mr. Cloutier:** On?

**Mr. Deans:** On which countries are doing what, and where the best opportunities are. What do you use as the criteria?

**Mr. Cloutier:** A number of criteria, one of which is the debt-servicing. Has a country a record of paying its debts, and what is the current account situation, and what is it likely to be?

**Mr. Deans:** Are you using the information that comes through the Berne Convention?

**Mr. Cloutier:** I have used information from all kinds of sources; Berne is only one source. We look at the national accounts of the country itself. We use information from the World Bank, and so on.

**Mr. Deans:** I ask you because I hope you can understand this is a very complex problem and takes on any number of different faces as you look around. It is always so easy to say that we need a trading corporation; it is sometimes more difficult to put a handle on what it would do, and it appears to be from the views of many—and I include myself—that from time to time we see that as a panacea. We might think there is the way we will achieve the results we must achieve. Day by day my views change, not always in the same direction. Some days they are one way, and some days they are the other, depending both on how I feel and what I have heard.

I am not sure that even going through the process we are going through, we get the technical information—no reflection on the staff at all—but the kind of technical information we have to have in order to make the kinds of decisions we must make. We will end up making the decision based on both our own view of what we have heard and also on what we learned, which may be quite different.

I wonder whether, for the purposes of our final decision, it might be useful for us to know precisely the way in which you go about gathering the information that allows you to determine the credit worthiness and the potential of the various sectors of the world and also various individual countries within the sectors, if we were to decide, for example, that we should establish a trading corporation, or the mechanism within which a trading corporation can be established, and

[Traduction]

**Le président:** Est-ce que vous pensez que ces renseignements seraient utiles au Comité?

**M. Cloutier:** Je crains que ce soit des renseignements confidentiels qu'on ne puisse rendre publics. Mais nous tirons de ces études des renseignements qui se trouvent dans notre rapport annuel où vous trouverez l'étude des différents marchés. Notre rapport annuel constitue à la fois un rapport statistique et un outil de commercialisation où nous examinons la situation, continent par continent et, dans une grande mesure, pays par pays, et où nous indiquons les endroits où nous pensons que les affaires sont en voie d'expansion.

**Le président:** Merci beaucoup.

**M. Deans:** Pour parler du même sujet; c'est peut-être une question un peu stupide, mais j'aimerais savoir quelle est la méthodologie que vous utilisez? Quelle est votre procédure d'enquête? Comment en arrivez-vous à vos conclusions?

**M. Cloutier:** Sur quoi?

**M. Deans:** Sur ce que font les différents pays et sur les meilleurs débouchés. Quels sont vos critères?

**M. Cloutier:** Nous nous fondons, entre autres choses, sur le service de la dette. Le pays rembourse-t-il ses dettes et quelle est la position du compte courant, ou bien que sera-t-elle.

**M. Deans:** Avez-vous recours aux renseignements obtenus par l'intermédiaire de la Convention de Berne?

**M. Cloutier:** J'ai eu recours à des renseignements de toutes provenances, dont Berne. Nous prenons en considération les comptes nationaux du pays lui-même. Nous utilisons les renseignements de la Banque mondiale notamment.

**M. Deans:** Je vous pose la question car vous savez certainement que ce problème est très complexe et qu'il présente de nombreux aspects. On a vite fait de dire qu'une société de commerce est nécessaire; il est parfois plus difficile d'en définir les fonctions et, semble-t-il, beaucoup de gens, y compris moi-même, ont tendance à la considérer comme une panacée. On peut penser que c'est de cette manière que nous atteindrons les résultats voulus. Mon point de vue évolue jour après jour, mais pas toujours dans la même direction. Tantôt j'incline à penser d'une certaine façon et tantôt d'une autre, selon ce que je ressens et ce que j'ai entendu.

Malgré ce processus, je ne suis pas sûr que nous obtenions les renseignements techniques dont nous avons vraiment besoin pour faire un choix. Nous finirons par prendre une décision fondée sur le jugement que nous nous serons faits à partir de ce que nous aurons entendu, ainsi que sur ce que nous aurons appris, mais les deux choses ne concorderont pas nécessairement.

Ayant cette décision en vue, je me demande s'il ne serait pas utile que nous sachions exactement comment vous obtenez les renseignements qui vous permettent de déterminer la solvabilité et le potentiel des diverses régions du monde ainsi que des pays qui s'y trouvent, dans la mesure où, par exemple, nous aurons à décider s'il faut créer une société de commerce ou à nous prononcer sur le mécanisme à l'intérieur duquel cette société pourra être créée; je me demande donc s'il n'y a pas



**[Text]**

whether or not we have to take into account also the setting up of the kind of information-seeking and collating and analyzing processes that we . . .

**Mr. Cloutier:** It depends on what you want your trading corporation to do.

**Mr. Deans:** To improve the productivity in Canada, to increase the sales abroad, to decrease the balance of payments, to provide opportunities for employment to people and establish stability for Canadians. Simple job.

**Mr. Cloutier:** My own view is that a trading corporation should be primarily a marketing organization. It does not have to be a financing organization, and this is why I said in my prepared remarks that we have been doing business with trading corporations and we anticipate continuing to do business with trading corporations, both on the insurance and on the loan side.

Unless you establish a trading corporation that is going to deal only with countries three, four, six, then I am not sure I appreciate why that corporation needs to have a capability of assessing the risks in those countries on its own.

**Mr. Deans:** It must have access to information, though, you must admit.

**Mr. Cloutier:** Oh, yes. And an export firm that would like to do business in country X, for instance—if we know that country X is near bankruptcy, we tell him do not go there; he will never get paid and we will not be able to support him.

• 1105

**Mr. Deans:** Regardless of whether you are involved or not?

**Mr. Cloutier:** If he comes to us, we will tell him so.

**Mr. Deans:** That seems to me to be a primary function . . .

**Mr. Cloutier:** Oh yes.

**Mr. Deans:** . . . of a trading corporation.

**Mr. Cloutier:** Oh yes.

**Mr. Deans:** That is to not get involved with someone who is not going to pay their bill. I would think that may even be a primary function of anybody in business.

**Mr. Cloutier:** That is right.

**Mr. Deans:** Okay, Thank you.

**Mr. Cloutier:** Thank you.

**The Chairman:** No further questions or comments?

Then, on behalf of the committee, Mr. Cloutier and Mr. King, thank you very much and I think you have given us a suggested model that the committee certainly will be looking at. The direction we will go in we do not know at this stage but, hopefully, when you read our final recommendations and report, you will see your input in there. Thank you very much.

The meeting is adjourned until 2.30 p.m. this afternoon.

**[Translation]**

lieu d'envisager également la création de processus permettant de rassembler et d'analyser l'information que nous . . .

**M. Cloutier:** Tout dépend du rôle que vous voulez assigner à votre société de commerce.

**M. Deans:** Ce sera d'améliorer la productivité du Canada, d'augmenter les ventes à l'étranger, de redresser la balance des paiements, de créer des emplois et d'assurer aux Canadiens une stabilité. C'est simple.

**M. Cloutier:** Selon moi, une société de commerce devrait être essentiellement un organisme de commercialisation et non un organisme financier; c'est la raison pour laquelle j'ai dit tout à l'heure que nous faisons affaire avec des sociétés de commerce, et nous prévoyons de continuer, à la fois sous le rapport des assurances et des prêts.

A moins de créer une société de commerce qui ne traitera qu'avec trois, quatre ou six pays, je ne vois pas pourquoi cette société devrait être en mesure de calculer les risques que présentent ces pays.

**M. Deans:** Il faut quand même qu'elle ait accès aux renseignements, vous en convenez.

**M. Cloutier:** Bien sûr. Et à supposer qu'une société d'exportation veuille faire des affaires avec un pays donné, nous l'en dissuaderons si nous savons que ce pays est au bord de la faillite; autrement, jamais elle ne sera payée et nous ne pourrions pas la financer.

**M. Deans:** Que vous vous en occupiez ou non?

**M. Cloutier:** Si elle s'adresse à nous, nous le lui dirons.

**M. Deans:** Cela me paraît essentiel . . .

**M. Cloutier:** Bien sûr.

**M. Deans:** . . . pour une société de commerce.

**M. Cloutier:** Evidemment.

**M. Deans:** Je veux dire de ne pas s'occuper de quelqu'un qui est incapable de régler la facture. J'irai même jusqu'à dire que c'est essentiel pour quiconque est en affaire.

**M. Cloutier:** Effectivement.

**M. Deans:** Merci.

**M. Cloutier:** Merci.

**Le président:** Y a-t-il d'autres questions ou commentaires?

Au nom du Comité, je remercie M. Cloutier et M. King qui nous ont proposé un modèle sur lequel le Comité se penchera sûrement. Nous ne savons pas encore dans quelle voie nous nous engagerons, mais j'espère qu'au moment où vous prendrez connaissance de notre rapport et de nos recommandations, vous reconnaîtrez votre apport. Merci beaucoup.

La séance est levée jusqu'à 14 h 30.

[Texte]

## AFTERNOON SITTING

• 1431

**Le président:** Mesdames et messieurs, cet après-midi notre Comité spécial sur une société nationale du commerce continuera ses audiences publiques sur cette importante question.

It gives me great pleasure to introduce to the committee and to the observers in the audience, members of the Canadian Export Association and the President of the International Paper Sales Company from Montreal, sitting to my immediate right, Mr. J. H. Whalen. Next to Mr. Whalen is Mr. T. M. Burns. I do want to draw to everyone's attention that Mr. Burns was one of the first people to contact this committee even before we were formed. So this does show the interest of CEA in the difficult task that this committee was given.

Our procedure will go something like this. Mr. Burns will open with some remarks and may be referring to the brief which was sent to this committee ahead of time, for which we sincerely thank you. It is nice to get these briefs ahead of time. Committee members, it is this one here. We also did receive the Executive Summary in the two official languages, for which we sincerely thank you.

Once again, the procedure will be something like this: Mr. Burns will open, followed by Mr. Whalen, and then Mr. Whalen will introduce the rest of the gentlemen here—or the other way around. Mr. Whalen will begin and then Mr. Burns. And each gentleman will make a supplementary statement, so we will defer our questions until the presentations or statements have been finished and then we will open it up to the floor.

All right, Mr. Whalen, you may begin.

**Mr. J. H. Whalen (Chairman, Canadian Export Association and President of International Paper Sales Co. Inc.):** Good afternoon. The Canadian Export Association is pleased to be with you today.

I would first like to introduce the members of our delegation. On my right is Mr. T. M. Burns, President, Canadian Export Association. I am sure Tom is well known to many of you. He joined the Canadian Export Association some two years ago after many years of experience as a senior official of the Department of Industry, Trade and Commerce. Next to Mr. Burns is Mr. N. Fodor. He is Chairman of the Association's Small Exporters Committee. He is President of Electrovert Limited and was a member of the Hatch Committee. He is a prominent exporter of high technology equipment for the electronic industry.

Next to Mr. Fodor is Mr. R. G. Keefer, President of Canalux Trading Limited, a trading house with a specialty in China and eastern European countries. Next to Mr. Keefer is Mr. R. G. Hest. He is the Director of Government and Trade Association Relations with Celanese Canada Inc., a large exporter of chemical and textile products. On my left is Marcel Desjardins, director of our association, president of CEGIR, an exporter of turn-key project management. I am president of International Paper Sales, chairman of the asso-

[Traduction]

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, this afternoon our Special Committee on a National Trading Corporation resumes its public hearings on that important question.

J'ai le grand plaisir de présenter au Comité et aux observateurs du public, les représentants de l'Association canadienne d'exportation et le président de l'International Paper Sales Company de Montréal, assis immédiatement à ma droite, M. J. H. Whalen. À côté de M. Whalen se trouve M. T. M. Burns. Je veux vous signaler que M. Burns a été l'une des premières personnes à contacter ce Comité avant même qu'il ne soit formé. Cela vous montre donc l'intérêt que l'ACE porte à la tâche difficile confiée à ce Comité.

Nous suivrons la procédure suivante. M. Burns commencera par quelques remarques et se référera peut-être au mémoire qu'il nous a envoyé par avance, ce dont nous le remercions sincèrement. Il est agréable de recevoir ces mémoires à l'avance. Il s'agit de celui-ci. Nous avons également reçu le résumé administratif dans les deux langues officielles, ce dont nous vous remercions sincèrement.

Une fois de plus, la procédure suivie sera environ la suivante: M. Burns commencera, suivi de M. Whalen, et ensuite M. Whalen nous présentera les autres personnes qui le accompagnent, ou l'inverse. M. Whalen commencera et ensuite ce sera le tour de M. Burns. Chacun de ces messieurs fera une déclaration complémentaire, et nous reporterons donc les questions jusqu'à ce que les exposés ou les déclarations aient été terminés.

Très bien, monsieur Whalen, vous pouvez commencer.

**M. J. H. Whalen (président, Association canadienne d'exportation et président de International Paper Sales Co. Inc.):** Bonjour. L'Association canadienne d'exportation est heureuse d'être parmi vous aujourd'hui.

Je voudrais tout d'abord commencer par présenter les membres de notre délégation. À ma droite se trouve M. T. M. Burns, président de l'Association canadienne d'exportation. Je suis certain que nombre d'entre vous connaissent bien Tom. Il s'est joint à l'Association canadienne d'exportation il y a quelque deux ans après de nombreuses années comme haut fonctionnaire du ministère de l'Industrie et du Commerce. À côté de M. Burns se trouve M. N. Fodor. Il est président du Comité des petits exportateurs de l'Association. Il est président de Electrovert Limited et il a été membre du Comité Hatch. Il est un des premiers exportateurs pour l'équipement à haute technicité dans le secteur de l'électronique.

À côté de M. Fodor se trouve M. R. G. Keefer, président de *Canalux Trading Limited*, comptoir de commerce spécialisé de la Chine et l'Europe de l'Est. À côté de M. Keefer se trouve M. R. G. Hest. Il est le directeur des relations entre le gouvernement et le commerce de *Celanese Canada Inc.*, gros exportateur de produits chimiques et textiles. À ma gauche se trouve Marcel Desjardins, directeur de notre association, président de CEGIR, exportateur de gestion de projets clés-en-mains. Je suis président de *International Paper Sales* et prési-

[Text]

ciation. Our company markets newsprint to about 45 countries abroad and 90 per cent of our production is export.

• 1435

With your agreement, I would like now to ask Mr. Burns to comment on our submission to you.

**The Chairman:** Before you begin, Mr. Burns, I would like to make a correction for the record. There is always a danger of using initials. I think I said EDC instead of CEA.

**Mr. Whalen:** Yes, that is right.

**The Chairman:** Go ahead, Mr. Burns.

**Mr. T. M. Burns (President, Canadian Export Association (CEA)):** Our balance sheet does not look as important as the balance sheet of the Export Development Corporation.

Mr. Chairman, it is a pleasure for me to participate in this meeting this afternoon. My purpose is just to briefly run through the main points of the brief which we supplied to the secretary of the committee on Friday. This really consists of three parts, a rather formal brief and then two supplementary papers, one entitled *Difficulties in Establishing a National Trading Corporation*, and in the third part are some private sector views on the subjects which you are examining. These are extracts from communications made to us by members of the association on the particular issue with which you are concerned and are provided to give you something of the flavour of the views of active exporting companies in Canada.

I think we have also attached a note explaining who we are. We are a trade association of about 500 companies really covering the whole spectrum of Canadian exports of goods and services—primary products, industrial materials, manufactured goods, consultants, some construction companies, the transportation companies, and the financial institutions where they are interested in exports. So we have a fair spectrum against which to test out positions which we have put forward.

Mr. Chairman, our brief congratulates you on looking into this subject at a particularly important time. The decade of the eighties is going to be a much more competitive decade than I think we have seen in the post World War II era. In all industrialized countries governments are attaching high priority to growth in exports and we think it is quite important, essential indeed, that the level and mix of government support to export efforts is generally equivalent to that provided by the governments of our competitors.

First of all, because I think there is a view in Canada in some areas that we are not effective exporters, our brief puts in two small tables which shows that in terms of total export performance in recent years the percentage growth has ranged between 11 and 23 per cent year over year. It has gone up four times in the decade. In end products, which is a statistical classification which has drawn a certain amount of attention,

[Translation]

dent de l'Association. Notre compagnie vend du papier journal à environ 45 pays à l'étranger et 90 p. 100 de notre production est consacrée à l'exportation.

Avec votre accord, j'aimerais maintenant demander à M. Burns de commenter notre mémoire.

**Le président:** Avant que vous ne commenciez, monsieur Burns, j'aimerais apporter une correction. L'utilisation de sigles comporte toujours des risques. Je crois avoir dit SEE au lieu de ACE.

**M. Whalen:** Oui, c'est exact.

**Le président:** Allez-y, monsieur Burns.

**M. T. M. Burns (président, Association canadienne d'exportation (ACE)):** Notre bilan financier n'est pas aussi impressionnant que celui de la Société pour l'expansion des exportations.

Monsieur le président, c'est avec plaisir que je participe à cette réunion de cet après-midi. J'ai l'intention de couvrir rapidement les points principaux du mémoire que nous avons fourni au secrétaire du Comité vendredi. Il y a en vérité trois parties. Un mémoire officiel et deux documents complémentaires dont l'un intitulé *Difficultés d'établir une société nationale du commerce*, et une troisième partie exposant certaines des vues du secteur privé concernant la question que vous étudiez. Il s'agit d'extraits de communications nous ayant été faites par les membres de l'Association concernant la question particulière qui vous intéresse et nous vous les fournissons pour que vous vous fassiez une idée du point de vue des compagnies d'exportations canadiennes.

Je crois que nous avons également annexé une note expliquant qui nous sommes. Nous sommes une association de commerce composée d'environ 500 compagnies couvrant en vérité tout l'éventail des exportations canadiennes de biens et de services, matières premières, matériaux industriels, produits manufacturés, consultants, plus quelques compagnies de construction, de transport et les institutions financières qui s'intéressent aux exportations. Nous avons donc un éventail assez vaste nous permettant d'évaluer les positions que nous avançons.

Monsieur le président, notre mémoire vous félicite d'étudier cette question à une époque particulièrement importante. La décennie des années 80 va être une décennie beaucoup plus concurrentielle qu'aucune de celles que nous avons connues, je pense, après la Seconde Guerre mondiale. Dans tous les pays industrialisés, les gouvernements attachent une grande priorité à la croissance des exportations et nous estimons très important, essentiel, que l'aide du gouvernement pour soutenir l'exportation soit comparable à celle fournie par les gouvernements de nos concurrents.

Premièrement, étant donné que d'aucuns estiment que dans certains domaines au Canada nos efforts à l'exportation ne sont pas suffisants, nous avons inclus à notre mémoire deux petits tableaux qui montrent qu'au cours des dernières années, le pourcentage de croissance de nos exportations totales s'est situé entre 11 et 23 p. 100 d'une année sur l'autre. Ce pourcentage a été multiplié par 4 au cours de la décennie.



*[Texte]*

even there one sees that exports in the decade have grown about four times in value terms.

The first point we wanted to make to you, Mr. Chairman, was that in considering improvements to Canadian export performance the principal consideration must relate to the basic economic and business climate in Canada. Policies relating to the level of the exchange rate, to taxation measures applying to export income, to research and development policies—all of these are basic to any sustained important increase in our export performance.

Secondly, we wanted to take a moment or two to draw your attention to the Hatch Report. I am sure that members of the committee have already seen that document. It is a report prepared by a group of a very experienced exporters who were given the task by the government of reviewing Canadian government export support measures. They made a series of important recommendations which are very much supported by this association, as they are by many other business associations in Canada. We hope very much that you will be able to review those carefully and endorse their implementation as quickly as that may be possible. If you wanted to devote any time to consideration of the points in the Hatch Committee report, we would be very glad to comment on their recommendations one by one.

• 1440

We noticed in your mandate that you were to pay special attention to the needs of small- and medium-sized companies. We wanted to make three points to you there.

First, in our own associations we have a sizable number of companies that would qualify as small export companies. I think one common element of those companies is that they are high-technology oriented.

Appendix 2 of our brief contains a little bit of a profile on some of these companies. You will see that from the kinds of products they are involved with they are, in fact, high-technology oriented. Most of them have exports that represent 50 per cent or more of their production. For these companies in particular, an R & D climate that is favourable and encouraging is really one of the key elements of their continued growth. I think it serves to underline our contention that improved tax incentives in this field can have special importance to the small- and medium-sized export community.

I would also like to draw your attention to the fact that small- and medium-sized companies are important indirect exporters. We use one example in the brief, that in a large thermoelectric power station project that was being put together by a group of five large Canadian companies, it was determined that there were 600 sub-suppliers in terms of the services and equipment needed for the completion of that project. Nearly all of those would qualify as small companies.

*[Traduction]*

Même pour les produits finis, catégorie statistique ayant fait l'objet de beaucoup d'attention, on peut voir que la valeur de ces exportations au cours de la présente décennie sont multipliées par 4.

Notre premier objectif, monsieur le président, était de vous faire comprendre qu'en étudiant les possibilités d'améliorer la performance canadienne dans le domaine de l'exportation, la première considération devait porter sur le climat économique et commercial de base au Canada. Toutes les politiques relatives au niveau du taux de change, aux mesures de taxation s'appliquant aux revenus tirés des exportations, à la recherche et au développement, sont à la base de toute augmentation importante et soutenue de notre performance en matière d'exportation.

Deuxièmement, nous voulions nous arrêter un instant pour attirer votre attention sur le rapport Hatch. Je suis certain que les membres du Comité ont déjà vu ce document. Il s'agit d'un rapport préparé par un groupe d'exportateurs très expérimentés auquel le gouvernement a confié la tâche de revoir les mesures d'aide à l'exportation du gouvernement canadien. Ils ont fait une série de recommandations importantes qui sont totalement appuyées par notre Association, comme elles le sont par nombre d'autres associations d'industriels et de commerçants du Canada. Nous espérons vivement que vous pourrez étudier ces recommandations très soigneusement et souscrire à leur application aussi vite que possible. Si vous voulez étudier le rapport du comité Hatch, c'est avec plaisir que nous reprendrons une à une les recommandations qu'il renferme.

Nous avons constaté qu'il entre dans vos attributions d'accorder une attention particulière aux besoins des petites et moyennes entreprises. À ce propos, nous avons voulu présenter trois arguments.

Premièrement, nos propres associations regroupent un nombre considérable d'entreprises qui entreraient dans la catégorie des petites sociétés d'exportation. Je crois que ces sociétés ont ceci de commun qu'elles font appel à une technologie avancée.

L'annexe 2 de notre mémoire donne un bref aperçu de quelques-unes de ces sociétés. D'après le genre de produits, vous constaterez qu'elles sont axées sur la technologie avancée. La plupart d'entre elles exportent la moitié ou plus de la moitié de ce qu'elles produisent. Un climat favorable à la recherche et au développement constitue pour ces sociétés en particulier un facteur déterminant de leur croissance. Nous affirmons qu'un renforcement des stimulants fiscaux dans ce domaine est particulièrement important pour le secteur des petites et des moyennes entreprises d'exportation.

Je voudrais également attirer votre attention sur le fait que les petites et moyennes entreprises sont d'importants exportateurs indirects. Dans notre mémoire, nous citons l'exemple d'une grande centrale thermo-électrique construite par un groupe de cinq grandes sociétés canadiennes et où il a été prouvé que les services et le matériel nécessaires à la réalisation de ce projet ont fait intervenir 600 sous-traitants. Ils entreraient presque tous dans la catégorie des petites sociétés.

## [Text]

In their own activities those companies would not have registered sales of those components as export business and yet they were an essential part of our total export performance.

Finally, Mr. Chairman, as far as the small- and medium-sized company community in Canada is concerned, we have never seen the results of any systematic study of how many such companies not now exporting could become reliable, continuing suppliers of internationally competitive products. It is our judgment that the members involved would be well below 1,000, and many of those would find their only profitable markets in the United States.

The next point we would like to underline is the fact that there is a sizable private-sector trading-house community in Canada. Again, there are no firm statistics on the number of such companies, but from what we have seen, estimates would range well above 500.

We have filed with your committee, Mr. Chairman, a copy of a directory of private-export trading houses which we produced in 1975, and that listed approximately 175 companies providing export trading services. We draw attention in the brief to the fact that that directory should not be considered as a totally comprehensive directory, even in 1975 terms, because we had a good deal of difficulty in getting all the data that would be required to produce a comprehensive directory.

We also, Mr. Chairman, comment a little bit on trading houses and how they operate. We did a survey of a representative number of our trading house members and we asked 10 of those how many Canadian companies they represented for exports and how much Canadian exports they had been responsible for in the five-year period between 1974 and 1979. The number of Canadian companies represented by those 10 firms rose from 150 in 1974 to 446 in 1979. The volume of their trade went from \$96 million to \$203 million. We do not pretend that is a total survey but it is indicative of the kind of action that is taking place in the private-sector trading-house community.

Mr. Chairman, our brief then addresses itself to the question: A national trading company—yes or no? In our judgment the answer should be “no”. We make the point again that the basic business framework in Canada is really the essential element that is going to be required for increased export performance.

• 1445

We then suggest that levels of government support for exports must be reasonably comparable to the support provided by their governments to our competitors in other countries. We draw your attention again, particularly, to the Hatch report, which addresses this subject in a good deal of detail.

As an example, we pick up the point that it is, I think, demonstrable that the export financing for Canada for long term financing is now demonstrably non-competitive with that available from the governments of our competitor countries.

## [Translation]

Dans le cadre de leurs propres activités, ces éléments n'auraient pas été comptés comme exportation bien qu'ils constituent une part essentielle du total de nos exportations.

Pour terminer, monsieur le président, en ce qui concerne les petites et moyennes entreprises canadiennes, jamais on a entrepris d'étude montrant combien de sociétés, qui n'exportent pas encore, seraient susceptibles de devenir des fournisseurs sûrs et attirés de produits internationalement compétitifs. Nous avons calculé qu'il y en aurait nettement moins d'un millier et que la plupart ne trouverait de débouchés profitables qu'aux États-Unis.

Nous voudrions maintenant souligner l'importance des sociétés de commerce privées au Canada. Là encore, on ignore le nombre exact de ces sociétés, mais d'après ce que nous avons vu, les estimations vont nettement au-delà de 500.

Monsieur le président, nous avons déposé auprès de votre Comité un exemplaire de l'annuaire des sociétés privées d'exportation que nous avons établi en 1975 et qui regroupe environ 175 sociétés faisant du commerce à l'étranger. Dans notre mémoire, nous attirons l'attention sur le fait que cet annuaire n'a rien d'exhaustif et qu'il ne l'était même pas en 1975, car nous avons eu beaucoup de mal à obtenir tous les renseignements qui nous permettraient de constituer un annuaire complet.

Monsieur le président, nous parlons également des maisons de commerce et de leur fonctionnement. Nous avons étudié un certain nombre de nos sociétés de commerce parmi les plus représentatives et nous avons demandé à 10 d'entre elles combien de sociétés canadiennes elles avaient représentées dans le domaine des exportations et quel avait été le volume de leurs exportations canadiennes au cours des cinq années qui se sont écoulées entre 1974 et 1979. Le nombre des sociétés canadiennes représentées par ces 10 entreprises est passé de 150 en 1974 à 446 en 1979, tandis que la valeur de leurs exportations est passée de 96 millions de dollars à 203 millions de dollars. Nous ne prétendons pas qu'il s'agit là d'une étude complète mais elle donne une bonne idée des activités des sociétés de commerce privées.

Monsieur le président, notre mémoire pose alors la question suivante: Une société nationale de commerce, oui ou non? Selon nous, la réponse devrait être «non». Nous réaffirmons que le cadre fondamental des entreprises tel qu'il existe au Canada constitue l'élément essentiel sur lequel devra reposer l'accroissement des exportations.

Nous affirmons ensuite que le soutien accordé aux exportations par les différents paliers de gouvernement devrait être à peu près comparable à celui dont bénéficient nos concurrents étrangers. Nous attirons encore une fois votre attention sur le rapport Hatch qui étudie ce problème en détail.

A titre d'exemple, il est prouvé que le financement à long terme des exportations ne se compare pas à celui dont bénéficient nos concurrents étrangers par l'intermédiaire de leurs gouvernements.

*[Texte]*

In terms of trading itself, we suggest that there is a need for more trading expertise, and that growth in this area should be encouraged in the private sector. The current private sector trading house community can be encouraged to grow. We recommend a look at what the Americans are trying to do in this context. We suggest that a careful review of the kinds of ideas that have been developed in legislation there would make a lot more sense in the Canadian context than an attempt to graft on something like a Japanese trading company—a style of doing business which has grown up in a society very much different from Canada.

We also ask you to look at the success or otherwise of provincial government trading houses. It is our observation that they have not been very successful.

We think, for small- and medium-sized companies, a package of improvements in current government export programs would be a much more attractive proposition than the establishment of a national trading corporation. In one particular area of activity where small- and medium-sized companies obtain indirect gains—that is, in the sale of capital projects abroad—we suggest that you should have a careful look at the problems of risks inherent in such sales. We suggest also that you should consider the kinds of proposals that have been made to share that risk in order to make Canadians more competitive in the very competitive world marketplace of sales of capital project abroad. Indeed, there is a special recommendation in the Hatch committee report on this subject.

Because we do not believe that a national trading company is the right answer, we have not set out detailed comments on the operations of any such body. But we want to draw your attention to some of the problems which could well arise in the operations of such a corporation.

One: Inevitably it would be in competition with private sector companies who are now in exports and, therefore, be counterproductive in encouraging increased export initiatives from a diversified export base.

Two: Government backing would mean that it would be seen by buyers abroad as a government institution and therefore less able to operate under strictly commercial terms of reference.

Three: There would be expectations raised that it would be prepared to act as a normal trading company and therefore be prepared to buy foreign products as well as to sell Canadian products. It then risks being in competition with domestic producers in the Canadian market.

Also, without a cash flow generated by trade in world commodities—and we see no reason to question the efficiency or effectiveness of current Canadian export arrangements for Canadian commodities—any national trading company would inevitably be faced with high overheads. It would be better in our judgment to use such resources to improve other export

*[Traduction]*

En ce qui concerne le commerce proprement dit, nous estimons qu'il est nécessaire de renforcer les compétences et qu'il faudrait encourager la croissance dans ce domaine à l'intérieur du secteur privé. On peut encourager les maisons de commerce privées à se développer. Nous recommandons qu'on se penche sur les efforts des Américains dans ce domaine. Nous affirmons que, dans le contexte canadien, il aurait été plus avisé d'étudier attentivement les idées développées dans la législation de ce pays plutôt que de chercher à greffer une société de commerce à la japonaise... un mode d'exploitation qui s'est développé dans une société totalement différente de la société canadienne.

Nous vous demandons également de vous pencher sur les succès ou les échecs des maisons de commerce des gouvernements provinciaux. D'après nos observations, elles n'ont guère été fructueuses.

En ce qui concerne les petites et moyennes entreprises, nous estimons qu'un train de mesures ayant pour but d'améliorer les programmes actuels du gouvernement en matière d'exportation serait nettement préférable à la création d'une société nationale de commerce. Dans un secteur particulier d'activités qui profitent indirectement aux petites et moyennes entreprises—à savoir l'exportation de biens d'équipement—nous vous exhortons à vous pencher attentivement sur les risques inhérents à ce type de vente. Nous pensons également que vous devriez prendre en considération les diverses propositions dont l'intention était de partager ces risques afin de renforcer la compétitivité des Canadiens dans un secteur, celui des exportations de biens d'équipement, où la concurrence mondiale est très serrée. En fait, le rapport du comité Hatch contient une recommandation précise à ce propos.

Dans la mesure où nous ne croyons pas qu'une société nationale de commerce soit la bonne solution, n'avons fait aucune remarque précise sur les activités d'un tel organisme. Néanmoins, nous tenons à attirer votre attention sur certains problèmes auxquels les activités d'une telle société pourraient donner lieu.

Premièrement: elle serait inévitablement en concurrence avec les entreprises d'exportation du secteur privé, ce qui, par conséquent, entraverait la multiplication des initiatives reposant sur la multiplicité des exportations.

Deuxièmement: appuyée par l'État, cette société serait perçue par les acheteurs étrangers comme une entreprise publique et, par-là même, moins capable de fonctionner dans un cadre strictement commercial.

Troisièmement: on attendrait d'elle qu'elle fonctionne de la même manière qu'une société de commerce normale et, par conséquent, qu'elle soit prête à acheter des produits étrangers tout comme elle vend des produits canadiens. Elle risquerait alors d'entrer en concurrence avec les producteurs canadiens.

En outre, sans liquidité provenant du commerce de produits étrangers—et il n'y a pas lieu de contester l'efficacité des conditions actuelles qui régissent les exportations canadiennes de produits canadiens—toute société nationale de commerce serait inévitablement aux prises avec des frais généraux élevés. Il nous paraît préférable d'utiliser ces ressources pour amelio-



*[Text]*

support programs than to devise something new which would have limited usefulness at relatively high costs.

We have made some further smaller recommendations, Mr. Chairman. One is that consideration be given to the updating of the trading house directory and its wide distribution to the business community.

We recommend that the Department of Industry, Trade and Commerce be instructed to adopt as a higher priority assistance to the private sector trading community, and to establish a more visible link which would act as a catalyst between government, the trading house community, and potential exporters among small- and medium-sized companies.

We would also like you to consider, Mr. Chairman, whether the current series of export promotion programs are being made available to small- and medium-sized Canadian companies in the most effective way. In this regard, we believe that particular attention should be paid to the need for the closest possible collaboration between federal and provincial authorities concerned with these matters.

• 1450

Mr. Chairman, that is a review of our brief and I will ask Mr. Whalen to speak.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Burns. An excellent review it was. Mr. Whalen.

**Mr. Whalen:** Mr. Chairman, members of our delegation would like to add brief supplementary comments, if they may.

**The Chairman:** Yes, who would like to begin?

**Mr. Whalen:** Mr. Fodor, would you like to start?

**Mr. N. Fodor (Chairman of the Association's Small Exporters Committee and President, Electrovert Limited):** Mr. Chairman, lady and gentlemen, permit me first to speak as a private man, for the first time together with politicians in my life. I would like to tell you that I admire Trudeau. I look upon this project as a desideratum of the Liberals and I hope very much that I—if you listen to us all—will make a few very good Stanfields of the Liberal party. But this was only a private remark.

Now, I would like to speak with you on behalf of the Small...

**The Chairman:** I must remind you, Mr. Fodor, that this is an all party committee.

**Mr. Fodor:** I know, but I still am proud to be a Trudeau admirer. I am not a party member, I just believe in him—but that is beside the point. It is always good if everybody knows where I stand, it is much easier for them.

I am in a business of very high technology, but I am afraid that even the business community is not completely clear as to what a trading house, is. They are confusing trading houses with consortia, they are confusing trading houses with turnkey project management, they are confusing them with barter traders, they do not recognize that, really and truly, a trading house is an organization that covers all the arts of the business.

*[Translation]*

rer d'autres programmes de soutien aux exportations plutôt que de concevoir quelque chose de nouveau dont l'utilité serait limitée alors que les coûts en seraient relativement élevés.

Monsieur le président, nous présentons d'autres recommandations de moindre importance. Notamment, nous demandons une mise à jour de l'annuaire des maisons de commerce et une meilleure diffusion dans le secteur des entreprises.

Nous recommandons que le ministère de l'Industrie et du Commerce accorde davantage d'importance au soutien des entreprises commerciales privées et qu'il instaure un lien plus visible qui servirait de catalyseur entre le gouvernement, les sociétés de commerce et les exportateurs potentiels qui se trouvent parmi les petites et les moyennes entreprises.

Nous voudrions également, monsieur le président, que vous déterminiez si les programmes en vigueur destinés à promouvoir les exportations sont mis à la disposition des petites et des moyennes entreprises canadiennes de la manière la plus efficace. A cet égard, nous pensons qu'il faudrait accorder une attention particulière à la nécessité de renforcer la collaboration entre les pouvoirs fédéraux et provinciaux chargés de ces domaines.

Voilà un aperçu de notre exposé; je demanderais maintenant à M. Whalen de prendre la parole.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Burns. Vous nous avez présenté un excellent aperçu. Monsieur Whalen.

**M. Whalen:** Monsieur le président, des membres de notre délégation voudraient ajouter quelques remarques.

**Le président:** Parfait. Vous voulez commencer?

**M. Whalen:** Je propose que M. Fodor commence.

**M. N. Fodor (président du comité des petits exportateurs de l'Association et président d'Electrovert Limitée):** Monsieur le président, madame et messieurs, c'est la première fois que j'ai l'occasion de m'entretenir avec des hommes politiques. Personnellement, j'admire beaucoup M. Trudeau. Ce projet a été mis de l'avant par les libéraux, et si vous écoutez ce que nous avons à vous dire, vous n'aurez pas à le regretter. Mais ce n'était qu'une remarque personnelle.

Je vais maintenant m'exprimer au nom de mon association.

**Le président:** Je tiens à vous rappeler, monsieur Fodor, que tous les partis sont représentés au sein du Comité.

**M. Fodor:** Je le sais, ce qui n'empêche que je suis un admirateur de M. Trudeau. Je ne suis pas membre du parti, d'ailleurs, c'est simplement que je lui fais confiance. Mais là n'est pas la question. Je pensais qu'il serait utile de faire le point, de façon à ce que tous le monde sache où l'on en est.

Mon entreprise s'occupe de produits de haute technologie; même certains hommes d'affaires ne savent pas très bien ce qu'est au juste une société commerciale. On confond très souvent, en effet, société commerciale et consortium, ou société commerciale et gestion de marché clé en main, ou encore société commerciale et hommes d'affaires faisant du troc; trop de personnes ignorent encore que les sociétés commerciales

## [Texte]

I call it "arts", I am very proud that I am an artist in this respect. I took the liberty of securing for you—unfortunately, I could only get two—two books of a very famous European trading company, The East Asiatic Company Limited. They are representing us in China, about which I would like to speak a little bit later. I would like, if you will permit me, to give you first of all this book and draw your attention to the last page, where you will read that in addition to the head office in Copenhagen, Denmark, the company now comprises nearly 200 branch offices and subsidiary companies. These enterprises are located in 50 countries and employ approximately 40,000 people. This is one document.

The other document is this book, which I secured from them. Again, I will be able to give it to you. Maybe the lady should have one, because the only lady should have special treatment—that is my Hungarian heritage. If you would be good enough to look at page 18, you will see that this trading house has a complete fleet of ships. If you go further—sorry, I left out here something on page 6. On page 6, you can see listed all their offices in Asia, America, Africa and so on. Then, and this is a very important thing which I would like you to study carefully, on pages 22 and 23, you will find that in each location they have a completely different occupation. They are not trading everywhere with everything, they choose exactly what they can do in each territory. You cannot have a trading house that will trade in everything.

On page 28, you will find their industrial activities. There is an interesting example, Vespa Scooter—it is an Italian little thing—the agents in Malaysia and in Singapore. It was very successful, so they started to make immediately an assembly line. Again, an operation of the trading house.

Finally, I would like to draw your attention to page 78, where you will find their activities in Canada. You will find that they are agents for the Canadian Wheat Board, but their biggest speciality is not only their shipping but wood, lumber. That is what they are specializing in there. Now, as a private man, I took the liberty to ask this authority, because they have a fantastic good school for trading houses, if they would accept a contract to train international traders, and their answer was that as long as they are making money they are prepared to do so. These people are our agent, as I say, in China. We have visited China now already for four years and still no business. But we have to go there and we have to have seminars. We were giving a seminar not long ago and we just received this invitation from the Chinese government, which I will file immediately. Again, that have asked us to go there for lecturing, exchanging know-how et cetera. And, believe me, there is no trading house which would accept such a responsibility, because for up to three years we had not made business. We will now send over men again and I expect the first business may be in two years or three years' time. Do not expect any kind of trading house, private or government, ever to do that.

The other thing is that in respect of Japan we have also there a trading house. This trading house has its head office in Vancouver and in St. George. These people sell only through so-called Sogoshosha, because there are—I do not know—Semonshosha. Now, the reason is that they go through big

## [Traduction]

s'occupent absolument de tous les aspects de l'art du commerce. Je puis dire, sans me vanter, que dans ce domaine, je suis un véritable artiste. Je me suis permis d'apporter ici deux exemplaires d'un livre publié par The East Asiatic Company Limited, une société commerciale européenne bien connue. Ce sont eux qui nous représentent en Chine, mais je reviendrai là-dessus plus tard. Vous remarquerez à la dernière page de ce livre que, outre le siège social situé à Copenhague, au Danemark, la société compte près de 200 succursales et filiales, réparties dans 50 pays, tandis que ses effectifs sont de l'ordre de 40,000 personnes. Voilà donc pour le premier document.

Par ailleurs, j'ai apporté ce livre, que je mets à votre disposition. Vu qu'il n'y a qu'une dame parmi nous, j'estime qu'elle devrait avoir un exemplaire; mon esprit chevaleresque est sans doute dû à mes origines hongroises. Vous verrez à la page 18 que cette société possède sa propre flotte marchande. A la page 6, vous trouverez la liste de ses bureaux situés en Asie, en Amérique, en Afrique, etc. J'attire tout particulièrement votre attention aux pages 22 et 23, où vous pourrez constater que chaque bureau s'occupe d'articles bien précis, en fonction du territoire en question. Une société commerciale ne peut pas, en effet, s'occuper de tout en même temps.

A la page 28 figurent les diverses activités industrielles. Ainsi la société Vespa Scooter d'Italie, qui a des agents en Malaisie et à Singapour. Ayant remporté un vif succès, ils ont décidé de construire un atelier de montage, toujours dans le cadre de la société commerciale.

Enfin, à la page 78, vous trouverez les activités canadiennes. Ce sont en effet des agents pour la Commission canadienne du blé, bien que leur principale spécialité, outre le fret maritime, soit le bois d'œuvre. Voilà donc leur spécialité. J'ai demandé, à titre privé, s'ils accepteraient de former des spécialistes du commerce international, à quoi on m'a répondu qu'ils le feraient à la condition que cela leur rapporte un bénéfice. Il s'agit de nos agents en Chine. Cela fait quatre ans déjà que nous nous rendons périodiquement en Chine, mais sans résultat. Nous devons nous rendre sur place et y organiser des colloques. Lors d'un colloque organisé récemment, le gouvernement chinois nous a adressé une invitation; en voici une copie. Nous avons notamment été invités à donner une série de cours et à procéder à un échange de nos diverses connaissances. Aucune société commerciale ne pourrait normalement accepter, car pendant plus de trois ans, nous n'avons pas réussi à emporter une affaire. Nous allons donc à nouveau envoyer des personnes sur place, et j'espère que d'ici deux ou trois ans, nous parviendrons à monter notre première affaire. Quoi qu'il en soit, aucune société commerciale, d'état ou privée, n'accepterait pareille invitation.

Par ailleurs, nous avons une société commerciale pour le Japon, avec son siège social à Vancouver et à St. George. Pour leur vendre, il faut passer par ces groupes, les Sogoshosha, parce qu'il y a—je ne sais pas—des Semonshosha. Au Japon, on passe toujours par les sociétés de commerce, les Japonais



## [Text]

trading houses and the customer wants to buy from their own trading house and is prepared to pay 15 per cent more in price. But the big trading house needs the small one because the small one gives service, gives after service, which is very important, and installs the machine. They are making special machines, and I think we are the only company in the whole of Canada who is selling Japan production machinery. And when Mr. Pepin was there they took him to Sony radio and said they buy also final products, not buying only raw materials from us. But that was their Japanese story. So I cannot imagine in respect of a high technology company, which has to put in time, work, teaching, servicing, after sales service, any kind of trading house except what we are doing with the trading house. For example, this company is presently in Peking and they can go each day to the customer, they can follow up, they can sign the contract which we approve. And they can look maybe into finances or, if necessary, they will enter into—which we have done once—barter trade et cetera.

Now, speaking about Hungary, I would like to draw your attention to the fact that in Hungary the people call it trading houses, but it is different. They are government owned purchasing and selling agencies. They are not really trading houses; they are just purchasing. But they have export agencies or export organizations. And you will be interested to know that the Deutschland company, the Gantz Electric Company, who are selling specialties, some two or three years ago were taken out from the overall export organization and each of them has now their own export agency, their own export activity, despite the fact that this is a government-owned company. But they were not successful because of the mixture of all these electronics and electrical products and they realized that they needed to specialize.

Again, coming back to Canada and to our very difficult position, we do not have, unfortunately, a sufficiently wide industrial base. I am the only one—excuse me for mentioning myself—who is making production machinery for the electronic industry. No one else is doing that. So if I go to a producer in Munich or to Paris, I am standing there as a Canadian alone. Next to me is the German industry, which has all the machinery for the complete line, from the first step in the printed circuit industry to the ready-made television, or whatever. The same in England. So again it would be a possibility to make a special department of production machinery for the electronics industry if there would be, but there is none.

• 1500

I am encouraging my agents in South Africa and other territories to try and help them to talk to American, German, Japanese and other agencies for products they can sell together with my machine, because my machine is not giving them enough income. They need a complete line. In my own interest, I secure them additional lines in the same operation.

I do not want to take your time further, but I would like to give you a list of our exhibition in 1979 and 1978 which nobody as a trading house would do for us. Here is, by the

## [Translation]

ayant l'habitude de traiter avec leurs propres sociétés, même s'ils doivent payer une prime de 15 p. 100. Or, les grosses sociétés de commerce comptent sur les entreprises de moindre envergure pour assurer les services après vente et permettre le fonctionnement des machines. Nous devons être, à ma connaissance, la seule entreprise canadienne à vendre des machines de ce genre au Japon. Lors d'une visite des usines Sony par M. Pepin, on lui a dit que les Japonais étaient prêts à nous acheter des produits finis et non exclusivement des matières premières. Du moins, c'est ce qu'ils disaient. A ma connaissance, il n'existe aucune autre société commerciale qui accepte, comme nous, de s'occuper d'une affaire de haute technologie exigeant beaucoup de temps, de travail, de services après vente, etc. Si des gens sont sur place actuellement, à Pékin, ils sont ainsi à même de se rendre chaque jour auprès du client et, éventuellement, de signer le contrat que nous aurons approuvé au préalable. Ils peuvent également se charger des conditions financières, au besoin, et conclure un accord de troc. Cela est déjà arrivé.

En Hongrie, la situation est quelque peu différente. Il s'agit plus précisément d'entreprises d'État chargées de l'achat et de la vente, et non pas de sociétés commerciales à proprement parler. Ces sociétés possèdent néanmoins des organisations d'exportation. Ainsi, la société Deutschland et la Gantz Electric Company ont été détachées, il y a deux ou trois ans, de l'organisme d'exportation et ont été autorisées à se charger de leurs propres activités d'exportation, bien qu'il s'agisse de sociétés d'État. Elles ont néanmoins échoué, ayant compris, mais trop tard, qu'on ne pouvait s'occuper en même temps de produits électroniques et d'électricité, mais qu'il fallait se spécialiser.

Pour en revenir au Canada, maintenant, la difficulté, c'est que nous manquons d'une base industrielle suffisamment développée. Je suis le seul, en effet, à fabriquer de l'équipement pour l'industrie électronique. Donc, si je me rends auprès d'un producteur, à Munich ou à Paris, je suis tout seul. En face de moi, j'ai l'industrie allemande, qui a tout le matériel, du plus simple au plus compliqué. La même chose en Angleterre. Donc, on devrait peut-être envisager de créer un département spécial de production de matériel pour l'industrie électronique.

J'encourage mes agents, en Afrique du Sud et ailleurs, à contacter des organismes américains, allemands, japonais, et autres, pour essayer de vendre leurs produits avec ma machine, parce que cette machine ne leur donne pas suffisamment de revenus. En effet, il leur faut une série complète de matériel. Dans mon propre intérêt, j'essaie de leur trouver d'autres séries de produits, dans le cadre de la même transaction.

Je ne veux pas prendre davantage de votre temps, mais j'aimerais vous donner une liste de nos expositions de 1979 et 1978, qu'aucune maison de commerce ne ferait pour nous.



## [Texte]

way, the copy of the invitation. I will get it now and I will give you also a list of 78 seminars, for example, not long ago, to engage a university professor, who is at the present time in Malaysia—they also go to Japan and Hong Kong—he is giving a series of lectures on our special thing, which no trading house can do and will never do. I would not expect it. If I were a trading house and somebody came with this crazy idea, I would kick him out, because there is no business and no money in it.

So gentlemen, I could speak with you about this subject for hours, because my history is 59 years in business on September 18; I have worked for three governments; the Hungarian government, the British government from 1945—I left Hungary because there is no free enterprise—to England to General Electric, and now here I was lucky enough to start, with one secretary and 1,000 pounds Sterling, a factory which last year made \$20 million exports—made \$27 million; the \$7 million for other products. We employ 300 people here in Canada and over 100 people outside Canada. We are very proud of it, and very grateful to Canada.

So, if you want to listen further, I am at your service.

**The Chairman:** I am sure we will come back to you, Mr. Fodor, in the question period. I just want to comment, you must have started to work at age five.

**Mr. Fodor:** No, I am proud to be 77 very soon.

**The Chairman:** Congratulations.

**Mr. Fodor:** Thank you.

**The Chairman:** All right, who would be next? Mr. Keefer.

**Mr. R. G. Keefer (President, Canulux Trading Limited):** The remarks I have prepared here I might say were with no reference at all to the previous speaker, Mr. Fodor, and you might hear some of the same words again.

I would like to start by saying that trading houses in Canada, or in fact in North America, have never experienced the status that trading houses have attained in other parts of the world. The trading has a very old history. A recent discovery of some 4,000 year old relics disclosed that Babylon regulated prices and issued decrees for trade with its neighbouring countries. Perhaps we will remember from our school days the Venetian traders in the story of Marco Polo's travels, and later on in the Middle Ages, an English Joint Stock Company emerged and included the company of the gentlemen adventurers trading into Hudson Bay. For more than 300 years the Bay has maintained its original role by acting as a trading company.

• 1505

In western Europe today, trading companies have a most important place, and in some countries the trading house handles more than half of their country's export total. We all know about Japan and their Sogoshosha's, and I got the statistic last October at a trading house convention in Venice that the leading Sogoshosha, who was represented by Vice-

## [Traduction]

Voici, à propos, un carton d'invitation. Je vais également vous donner une liste des 78 colloques tenus avec un professeur d'université qui se trouve à l'heure actuelle en Malaisie, où il donne toute une série de conférences sur nos activités; aucune maison de commerce ne se chargerait de cela. En tout cas, si j'étais une maison de commerce et que quelqu'un venait me présenter une idée aussi folle, je le mettrais dehors, car je n'aurais pas d'argent à gaspiller là-dedans.

Messieurs, je pourrais parler pendant des heures, car, le 18 septembre prochain, cela fera 59 ans que je travaille dans ce domaine; j'ai travaillé pour trois gouvernements: le gouvernement hongrois, que j'ai quitté parce qu'il n'y avait plus de libre entreprise dans ce pays; le gouvernement britannique, à partir de 1945, pour General Electric; et, en arrivant ici, j'ai monté une entreprise avec une secrétaire et 1,000 livres sterling, entreprise qui, l'année dernière, a réalisé 20 millions de dollars d'exportations et 7 millions de dollars dans d'autres activités. Nous employons 300 personnes au Canada et plus de 100 à l'étranger. Nous sommes très fiers de ce que nous avons fait et nous en sommes reconnaissants au Canada.

Si vous voulez me poser des questions, je suis à votre disposition.

**Le président:** Nous reviendrons à vous, monsieur Fodor, au cours de la période des questions. Dites-moi, vous devez avoir commencé à travailler à l'âge de 5 ans.

**M. Fodor:** Non, je vais bientôt avoir 77 ans, et j'en suis très fier.

**Le président:** Félicitations.

**M. Fodor:** Merci.

**Le président:** Bien. Qui est le suivant? Monsieur Keefer.

**M. R. G. Keefer (président de la société Canulux Trading Limited):** Les notes que j'ai préparées n'ont aucun rapport avec le témoin précédent, M. Fodor, mais vous constaterez que je vais faire certaines répétitions.

J'aimerais commencer par vous dire que les maisons de commerce au Canada, ou plus précisément en Amérique du Nord, n'ont jamais obtenu le statut de leurs homologues des autres pays du monde. Le commerce a commencé il y a très longtemps. La découverte récente de reliques de 4,000 ans montre que Babylone réglementait les prix et émettait des décrets en ce qui concerne ses échanges commerciaux avec ses voisins. Nos livres d'école nous racontaient l'histoire des marchands vénitiens et les voyages de Marco Polo et, plus tard, au Moyen-Âge, une Joint Stock Company fit son apparition en Angleterre, pour aller faire du commerce dans la baie d'Hudson. Pendant plus de 300 ans, la Baie a gardé son rôle initial de société de commerce.

En Europe de l'Ouest, aujourd'hui, les sociétés de commerce jouent un rôle extrêmement important et, dans certains pays, plus de la moitié des exportations passent par la société de commerce. Nous connaissons tous les Sogoshosha japonaises; en octobre dernier, lors d'un congrès des sociétés de commerce, à Venise, j'ai appris que la principale Sogoshosha, qui était

## [Text]

President. Mitsubishi, recorded a turnover of \$45 billion U.S. That is a new issue, European, \$45 billion.

But let me tell you about Holland. This small country has made the Dutch trader well known around the world. In Holland, 300,000 people are employed in 30,000 enterprises, a ratio of 10 people to each organization, and they did a turnover of \$80 billion U.S. in 1978, almost twice as much as Mitsubishi.

In Canada we have hundreds of small- and medium-sized trading companies and practically no large ones. During the past 10 years, Canadian trading companies have expanded in number and increased substantially their volume of business. In spite of these excellent results, we still suffer from the stigma of being the unnecessary five per cent who, after the business has been established, can easily be by-passed and chalked out. And, although we are the middle men, we rarely reach five per cent, and we are certainly sometimes by-passed. However, our image is improving and we are being more and more used by Canadian establishment community and business.

At least once a month I receive a visit, usually from a lonely Canadian trader speaking in a heavy foreign accent, who wants to discuss a substantial trade transaction. His problems are either financial—the banks point out his credit is zero, which it is—or credibility. He cannot get past the receptionist in a large Canadian corporation.

However, the rest of his assets are pure gold. First of all, he has discovered the transaction. He knows the product and he has sold the buyer in the foreign country whose language he speaks fluently. We are lucky to have many potential traders of this calibre amongst our new Canadians. A trading house as a rule can be divided into two parts: those that deal in one product, one product line, and those that trade geographically, one country, one area—and sometimes combinations of these two.

My own company happens to be an exception. We are a general trading company dealing with a number of different countries. Our business has evolved, not necessarily by choice but more by following the direction in which the river of trade flows. We became known as a trading house with expertise in dealing with the communist and socialist countries. Since we formed our small trading company some 29 years ago we have dealt with a number of large corporations in Canada and the U.S., either buying or selling with the state trading corporations of the communist and socialist countries. May I point out that we have learnt a great deal more from the transactions that we never concluded? This knowledge has been expensively acquired by the fact that the losers outnumber the winners by almost twenty to one.

May I present a quick rundown of our successful trade with state trading corporations? In our dealings with China, the Soviet Union and most of the communist countries in eastern Europe, without exception we commenced trading with each of these countries by, first of all, buying from them—import into

## [Translation]

représentée là-bas par son vice-président, Mitsubishi, avait enregistré un chiffre d'affaires de 45 milliards de dollars américains.

Parlons maintenant de la Hollande. C'est un petit pays, mais le commerçant hollandais est bien connu dans le monde entier. En Hollande, 300,000 personnes travaillent dans 30,000 entreprises, soit 10 personnes par entreprise, et leur chiffre d'affaires global, en 1978, était de 80 milliards de dollars, soit près du double de Mitsubishi.

Au Canada, nous avons des centaines de petites et moyennes sociétés de commerce, mais aucune d'entre elles n'est très importante. Au cours des dix dernières années, leur nombre a augmenté, ainsi que leur chiffre d'affaires. Toutefois, malgré ces résultats excellents, on nous prend toujours pour la cinquième roue du carrosse, dont on peut facilement se débarrasser, une fois que la transaction a été conclue. Et, bien que nous soyons les intermédiaires, nous nous faisons passer devant. Toutefois, notre image s'améliore et les entreprises canadiennes ont de plus en plus recours à nos services.

Au moins une fois par mois, je reçois la visite d'un négociant canadien qui, avec un fort accent étranger, veut discuter d'une transaction commerciale assez importante. Ses problèmes sont, soit un manque de ressources financières, car les banques ne veulent pas lui donner de crédit, soit un manque de crédibilité. Ainsi, il n'arrive jamais à aller au-delà de la réceptionniste d'une grande société canadienne.

Pourtant, tous ses autres atouts sont de l'or en barre. Tout d'abord, il a mis le doigt sur la transaction. Il connaît le produit et il a déjà eu des contacts avec les acheteurs dans le pays étranger dont il parle couramment la langue. Nous avons la chance d'avoir beaucoup de négociants potentiels de ce calibre parmi les néo-Canadiens. En règle générale, une société de commerce peut se diviser en deux secteurs: celui qui traite d'un seul produit et celui qui traite sur un rayon géographique, un pays, une région, et parfois les deux.

Ma propre société est une exception. En effet, c'est une société de commerce en général, qui traite avec un certain nombre de pays. Nos activités ont évolué, non pas par choix, mais en fonction des impératifs des marchés. Nous avons acquis une certaine compétence pour ce qui est des échanges avec les pays communistes et socialistes. Depuis que nous avons créé notre petite société, il y a environ 29 ans, nous avons traité avec un certain nombre de grandes sociétés au Canada et aux États-Unis, soit pour acheter, soit pour vendre à des sociétés nationales de commerce des pays communistes et socialistes. Dois-je vous signaler que nous avons appris beaucoup plus de choses des transactions que nous n'avons jamais réussi à signer? Ces expériences coûtent cher, certes, étant donné que les perdants sont 20 fois plus nombreux que les gagnants.

J'aimerais maintenant vous présenter un bref résumé des succès que nous avons rencontrés en traitant avec des sociétés nationales de commerce. Avec la Chine, l'Union soviétique, et la plupart des pays communistes d'Europe de l'Est, nous avons toujours commencé par leur acheter des produits que nous

## [Texte]

Canada. Our first Communist transaction was from Poland; we imported 100,000 tons of Polish cement which we sold to Canada Cement during the building of the St. Lawrence Seaway. With China, in one of the early months of barter-type transactions we sold 1,000 tons of copper rod from Noranda and we bought a charter load, 10,000 tons of maganese ore which we sold to Union Carbide. With the Soviet Union, we bought four charter shiploads of chrome ore which went to Union Carbide, U.S.A. We sold the Russians steel auto-body sheets, steel cut in sizes to make their car. We have also sold the Russians mining and milling machinery equipment, which was an \$8 million deal and the financing was done through EDC—the Export Development Corporation.

• 1510

**An hon. Member:** Thank you, sir.

**Mr. Keefer:** We bought \$12 million worth of Soviet raw cotton, 100,000 bales, which was purchased by the Dominion Textile Ltd., and we have also imported magnesium metal from the Soviet Union, sold to Alcan. During the sixties and part of the seventies we imported over 1 million yards of Chinese gray cloth which went to Domtex in Canada and DHJ in the U.S.A. before they were a subsidiary—and since then they have become a subsidiary of Dominion Textile Ltd which is a large quantity. I have a useless statistic here: it would cover a path a yard wide and go almost twice around the equator.

During the 1973 oil crisis, from Romania we imported four small cargoes of fuel oil for Canadian fuel marketers. One cargo was purchased by the Canadian government. This was early in 1974, and at that time they paid the highest price that was ever paid for oil and they kept it in storage until the next year.

We have been selling China Canadian pulp and asbestos fibre, and have been buying textiles, mercury, cryolite, chemicals, et cetera.

We have either done business with or been retained by, with paid fee, or represented the following: Alcan, Asbestos Corp., Canadian Cellulose Company Ltd. I mentioned Dominion Textile Ltd., DHJ—Du Pont Canada Inc. and E.I. Dupont de Nemours in the U.S.A., Johns-Manville Canada Inc., Massey-Ferguson, Henry Morgan, Swift Canadian, and as well, Swift Corporation in Chicago, U.S.A., Bell-Cabot Corporation, U.S.A., Domtar, Eaton's, Montreal Locomotive, and so on.

Up until now I have avoided the words "export trade" on purpose, because we all know that trade is a two-way traffic, including the stop signs, traffic lights and traffic jams. Trade is defined as an exchange of goods for money or for other goods. Any company worthy of bearing the name "trading company" has got to import as well as export or else it must describe itself as a selling or export trading organization.

## [Traduction]

avons donc importés au Canada. C'est avec la Pologne que nous avons conclu notre première transaction avec un pays communiste; nous avons importé 100,000 tonnes de ciment polonais que nous avons vendu à la société *Canada Cement* pour la construction de la Voie maritime du Saint-Laurent. Avec la Chine, il s'agissait d'une transaction de type troc; nous lui avons vendu 1,000 tonnes de fil de cuivre fabriqué par Noranda et nous avons acheté 10,000 tonnes de minerai de manganèse que nous avons vendu à *Union Carbide*. À l'Union soviétique, nous avons acheté 4 bateaux de minerai de chrome que nous avons vendu à *Union Carbide*, aux États-Unis; en échange, nous avons vendu aux Russes des feuilles d'acier découpées pour carrosseries d'automobiles. Nous leur avons également vendu de l'équipement pour la minoterie et l'extraction minière, au coût de 8 millions de dollars, financés par la SEE, la Société d'expansion des exportations.

**Une voix:** Merci.

**M. Keefer:** Nous avons acheté pour 12 millions de dollars de coton brut aux Soviétiques, soit 100,000 balles, rachetées ensuite par la société *Dominion Textile Ltd.* Nous avons également importé du magnésium de l'Union soviétique, que nous avons vendu à Alcan. Au cours des années 60 et au début des années 70, nous avons importé de Chine plus d'un million de mètres de toile grise que nous avons vendue à Domtex au Canada et à DHJ aux États-Unis, avant que cette société ne devienne une succursale de *Dominion Textile Ltd.* Il s'agissait donc d'une quantité importante. A titre d'exemple, mais c'est peut-être superflu, ce tissu couvrirait un chemin de 1 mètre de large et qui ferait presque 2 fois le tour de l'équateur.

Pendant la crise du pétrole de 1973, nous avons importé de Roumanie 4 petites cargaisons de mazout que nous avons distribué au Canada. Une cargaison a été achetée par le gouvernement canadien, au début de 1974 et, à cette époque, le gouvernement a payé le prix le plus élevé qu'il ait jamais payé pour du pétrole, pétrole qu'il a d'ailleurs stocké jusqu'à l'année suivante.

Nous vendons à la Chine de la pâte à papier et de la fibre d'amiante du Canada et, en échange, nous achetons des textiles, du mercure, du cryolithe, des produits chimiques, etc.

Voici la liste des sociétés avec lesquelles nous avons traité ou auxquelles nous avons offert nos services, moyennant des honoraires: Alcan, Asbestos Corporation, Canadian Cellulose Company Ltd., Dominion Textile Ltd., DHJ, Dupont Canada Inc. et E.I. Dupont de Nemours aux États-Unis, Johns-Manville Canada Inc., Massey-Ferguson, Henry Morgan, Swift Canadian, ainsi que Swift Corporation à Chicago, aux États-Unis, Bell-Cabot Corporation, aux États-Unis, Domtar, Eaton, Montreal Locomotive et ainsi de suite.

Jusqu'à présent, j'ai toujours évité l'expression «commerce d'exportation», car nous savons tous que le commerce se fait dans les deux sens, et qu'il comprend aussi des signaux d'arrêt, des feux de circulation et des encombrements. Le commerce est un échange de biens contre de l'argent ou d'autres biens. Pour être une véritable «société de commerce», une société doit et importer et exporter, sinon elle n'est qu'une société d'importation ou qu'une société d'exportation.



*[Text]*

May I draw your attention to the yellow leaflet on the back which Mr. Burns has already mentioned, the leaflet headed "The World of Private Exporting, Export Trading Houses in Canada". Now there are many of us who come under this heading but who also know we must continue to import or die. When you read this excellent pamphlet we hope that you, the members of the committee, remember that you have a truly magnificent opportunity to help and assist the private trading sector and not to compete with it.

Thank you very much.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Keefer.

Mr. Whalen, our next speaker?

**Mr. Whalen:** Mr. Hest.

**Mr. R. G. Hest (Director, Government and Trade Association Relations, Celanese Canada Inc.):** Thank you, Mr. Chairman and members of the committee.

Celanese Canada, which is what we are known as today, is a multinational corporation with about 50 years of history here in Canada. We are 56 per cent owned by Celanese Corp. in the United States and 44 per cent owned by about 10,000 Canadians.

We have 4,500 employees who manufacture petrochemicals and synthetic or man-made fibre textiles.

• 1515

In 1979 Celanese exported to 56 countries around the world, about \$55 million of chemical products, and from the much sleighted textile industry, about \$21 million. That total of \$76 million represented 21 per cent of our net sales. It is a number we are proud of. It is a high number for Canada's manufacturing industries, certainly high amongst the total of textile companies in Canada.

We have done this exporting consistently through a worldwide network of agents in conjunction with our parent company. Fifty per cent of our export sales are done in conjunction with Celanese corporation. The rest of that business we get on our own through a network.

Our product groups are broken into four basic groupings; each one has an export manager. That export manager and his staff tour the world about at least six times a year, and by the world, I mean western Europe, South America, Africa and the Far East. We trade with state trading countries from behind the iron curtain, to the People's Republic of China, and we ship textiles into the People's Republic of China: fibers, yarns, fabrics. We trade with Hong Kong in those goods. We also trade with Japan.

We have virtually no exports to the United States because the products we produce in Canada are similar to those produced by our parent. We, however, source from Canadian plants on a worldwide basis, which is the most cost-effective sourcing.

I spoke about the range of our trading around the world. About 60 per cent of our product goes into middle Europe and western Europe, and 40 per cent of it goes into the Far East.

*[Translation]*

J'aimerais maintenant attirer votre attention sur la brochure jaune dont M. Burns vous a déjà parlé; elle est intitulée «The World of Private Exporting, Export Trading Houses in Canada». Beaucoup de sociétés canadiennes tombent dans cette catégorie, mais elles savent aussi qu'elles doivent continuer à importer pour survivre. En lisant cette excellente brochure, n'oubliez pas que c'est maintenant le moment pour vous d'aider le secteur commercial privé, et non pas de rivaliser avec lui.

Merci beaucoup.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Keefer.

Monsieur Whalen, êtes-vous notre prochain témoin?

**M. Whalen:** Monsieur Hest.

**M. R. G. Hest (directeur des relations avec les gouvernements et avec les associations commerciales, Celanese Canada Inc.):** Merci, monsieur le président.

Celanese Canada est une multinationale représentée au Canada depuis 50 ans. Nous appartenons à 56 p. 100 à Celanese Corporation aux États-Unis et à 44 p. 100 à environ 10,000 Canadiens.

Nous avons 4,500 employés qui fabriquent des produits pétrochimiques ainsi que des fibres textiles synthétiques.

En 1979, la société Celanese a exporté vers 56 pays pour 55 millions de dollars de produits chimiques et le secteur du textile, très négligé, pour 21 millions de dollars environ. Ces 76 millions de dollars représenterait 21 p. 100 de nos ventes nettes. Nous en sommes très fiers. Il s'agit certainement d'un chiffre élevé pour notre industrie manufacturière, le plus élevé peut-être pour le secteur canadien du textile.

Ces exportations ont été faites par l'intermédiaire d'un réseau mondial d'agents travaillant de concert avec la société-mère. Cinquante p. 100 de nos ventes d'exportation se font conjointement avec la société Celanese. Pour le reste, nous utilisons notre propre réseau.

Nos produits sont répartis en 4 groupes principaux chacun ayant à sa tête un directeur des exportations. Ce directeur et son personnel font le tour du monde au moins 6 fois par an, et se rendent ainsi en Europe de l'Ouest, en Amérique du Sud, en Afrique et en Extrême-Orient. Nous faisons des affaires avec les pays situés derrière le rideau de fer, avec la République populaire de Chine, à laquelle nous expédions des textiles: fibres, fils et tissus. Nous faisons avec Hong Kong le commerce de ces produits. Il en va de même avec le Japon.

Nous n'exportons presque pas aux États-Unis, puisque nos produits sont très semblables à ceux de notre société-mère. Toutefois, nos usines canadiennes alimentent de nombreux pays, ce qui est certainement très rentable.

J'ai parlé du caractère international de notre commerce; 60 p. 100 de nos produits, environ, sont destinés aux pays d'Europe centrale et d'Europe de l'Ouest et 40 p. 100 aux pays d'Extrême-Orient.

## [Texte]

We have a corporate goal—part of the ten-year corporate objectives in our strategy for the nineteen eighties—to achieve 35 per cent of net sales in exports. That 35 per cent in 1985 will represent \$250 million.

We see an impediment as a corporation to the current phase of increasing exports from Canada, and that impediment is that we do not have today enough capacity in this country to meet that quickly. It is a serious problem in our view, and it seems to be glossed over in some of the discussions I have been party to within industry. I have not seen any of the *Proceedings* of this committee, so I do not know whether it has yet been raised, but it is a problem for Celanese Canada that we are addressing and doing something about it, and I suggest it is a problem for most manufacturers in Canada and is a major impediment to quickly increasing exports.

We must as a country invest in new plant, increased capacity, if we in fact want to increase our exports. That is going in expensive world-scale plants to meet increasing domestic as well as export demand. We believe that exports from Canada will increase. Canada is, in our corporate views, an excellent source for the world market in a wide range of products, and most of our products, I should underline, use a heck of a lot of energy.

If these exports are increased, it will take a great deal of effort by the producers to put in additional capacity. It will also take a great deal of their effort to develop further the customers they have. We have lots of export customers who would like to buy a great deal more from us. At this point we are what is called in the business, production restricted. We are going to be increasing our capacity to produce these goods, and we will be meeting their needs on an ongoing basis.

• 1520

This brings me to I think, a critical part of export trade, which in our view as a corporation, will not be addressed properly by a status within the national trading company, and that is the link between the supplier and the customer: meeting the customer, understanding his needs present and future, providing a service follow-up to the products you are selling, because it is a political part of the business. It cannot be done with a middle-man. On a one-shot basis, similar to what Mr. Keefer has described to you, it can be done.

If you want, on a long-term basis, to develop export commitments, it needs a heck of a lot of close co-ordinating work between the supplier and the customer. It is our view that it will not be furthered by a national trading company, for many of the reasons outlined already in the Canadian Export Association's brief.

Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Hest.

I guess we will move on. Mr. Desjardins.

## [Traduction]

En tant que société, l'un de nos buts pour cette décennie est d'arriver à ce que nos exportations représentent 35 p. 100 de nos ventes nettes, soit 250 millions de dollars en 1985.

Un obstacle gêne cette augmentation de nos exportations: en effet, au Canada nous n'avons actuellement pas la possibilité, faute d'une capacité suffisante, d'atteindre cet objectif si rapidement. C'est à notre avis un problème sérieux, même si on semble traiter la chose un peu à la légère dans les réunions tenues avec les représentants de cette industrie et auxquelles j'ai assisté. Je n'ai pas lu le compte rendu de ce comité et je ne sais pas si la question a déjà été soulevée, mais c'est un problème auquel Celanese Canada s'est attaqué. C'est à mon avis un problème qui touche la plupart des manufacturiers canadiens et qui empêche nos exportations de monter rapidement.

Notre pays doit investir dans de nouvelles manufactures et augmenter sa capacité pour vraiment augmenter ses exportations. Tout cela prendra du temps. La société Celanese y travaille; elle investit dans des usines coûteuses à l'échelle mondiale afin de répondre à une demande croissante au Canada et à l'étranger. Nous pensons que les exportations canadiennes augmenteront. A notre avis, le Canada peut-fan-cer une vaste gamme de produits sur le marché mondial, et, pour la plupart de nos produits, je dois le souligner, il nous faut dépenser beaucoup d'énergie.

Si les exportations augmentent, les producteurs devront consentir beaucoup d'efforts pour développer leur capacité. Il leur faudra également essayer de satisfaire davantage leurs clients actuels, car beaucoup d'entre eux veulent accroître leurs importations du Canada. Pour le moment, notre production est limitée, mais nous allons augmenter notre capacité afin de produire ces marchandises pour répondre à leurs besoins en permanence.

J'en arrive maintenant à un aspect plutôt critique du commerce d'exportation, un aspect dont la société nationale du commerce ne s'occupera pas comme il se devrait, à notre avis, et je veux parler de la liaison entre le fournisseur et le client, à savoir les rencontres avec le client, la compréhension de ses besoins actuels et futurs, et enfin le service après vente. Ainsi le veut la tradition commerciale. Une telle fonction ne peut être remplie par un simple intermédiaire. C'est possible dans un cas particulier comme celui que vient de vous décrire monsieur Keefer.

Pour établir à long terme des contrats d'exportation, il faut maintenir une étroite coordination entre le fournisseur et le client. Nous sommes d'avis qu'une société nationale du commerce ne peut assurer cette fonction, pour les nombreuses raisons déjà mentionnées dans le mémoire de l'Association canadienne de l'exportation.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Hest.

Je pense que nous allons poursuivre. Monsieur Desjardins.

## [Text]

**Mr. M. G. Desjardins (Director of the Association and President, CEGIR, Inc.):** Mr. Chairman, we could export resources, goods, and services. Goods—we could export a standard product or a high-technology product. From the high-technology product, related to that, is that the services are real: management expertise, engineering expertise. This is my business. We sell turn-key projects abroad, from feasibility study to start-up, including the engineering, the construction and the training, in various regions in the Caribbean, South America, Colombia, North Africa, the Middle East and the Philippines. We have grown in the last 10 years from a \$1 million operation to managing projects worth half a billion dollars.

I am very interested in the trading house because on each project we tackle, we put together the equipment and the construction. Therefore, there are a lot of goods coming out of the country to supply our project.

In order to be successful in that type of business, you need three things: first, know-how. You have got to know the engineering aspect, the technology and the management aspect of the operation.

Then it takes a second thing; that is, entrepreneurship. You have got to see your clients day in and day out, and you have got to go all over the world to see him again. It takes, one, two, three years, sometimes five years, before you get that contract.

Third, we need the capacity to take risks. On the first two items, know-how and entrepreneurship, I doubt very much that a civil servant could help me out. However, on the risk-sharing, I need it desperately. Therefore, I am looking to your task force as an output, a real national effort, to stimulate export trading corporation. I am including in that the so-called packager, because, and it is my final point, the packager is the real entrepreneur who puts the deal together. In selling our management services—on one project for instance, it might be \$8 to \$10 million—we might sell \$40 to \$45 million worth of goods and manufactured products.

• 1525

The key element, the leader of one particular project, could be based anywhere, in Holland, in Switzerland, you name it, and if he is based outside Canada, there might be some incentive to buy his equipment from where he is based. It is a very volatile type of operation and very sensitive to the government facilities like taxation and export financing. That is my point. Thank you Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you very much Mr. Desjardins. First questioner, Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. Je voudrais d'abord, si vous me le permettez, relever une observation de M. Fodor, même s'il l'a faite d'une façon très humoristique, en comparant les activités du Comité à la situation de l'ambassade de

## [Translation]

**M. M. G. Desjardins (directeur de l'Association et président, CEGIR, Inc.):** Monsieur le président, nous pourrions exporter des ressources, des produits et des services. Pour ce qui est des produits, nous pourrions exporter un produit ordinaire ou un produit très sophistiqué. En ce qui concerne ce dernier, il faut offrir des services très réels: des spécialistes de la gestion et des techniciens. C'est là mon travail. Nous vendons à l'étranger des programmes absolument complets, à partir de l'étude de faisabilité jusqu'au début des opérations: conception technique, construction et formation, dans diverses régions des Antilles, de l'Amérique du Sud, par exemple en Colombie, ainsi que de l'Afrique du Nord, du Moyen-Orient et des Philippines. Au cours des 10 dernières années, notre entreprise est passée de projets d'un million de dollars à des projets d'un demi-milliard de dollars.

Une maison du commerce m'intéresse particulièrement, car dans le cas de chaque projet que nous entreprenons, nous nous occupons du matériel et de la construction. Par conséquent, un grand nombre de produits doivent sortir du pays pour approvisionner le projet que nous entreprenons.

Pour réussir dans ce genre d'entreprise, il faut 3 éléments dont le premier est le savoir-faire. Il faut connaître l'aspect technologique, ainsi que l'aspect question du projet en question.

Il faut ensuite un deuxième élément, soit l'esprit d'entreprise. Il faut voir continuellement le client, et à cette fin il faut se rendre parfois jusqu'à l'autre bout du monde pour le revoir. Il faut parfois un an, deux ans, trois ans, ou même cinq ans, avant de décrocher le contrat.

Troisièmement, il faut être en mesure de prendre des risques. Pour ce qui est des deux premiers éléments, la technologie et l'esprit d'entreprise, je doute beaucoup qu'un fonctionnaire puisse m'aider. Cependant, en ce qui concerne le partage des risques, j'ai grandement besoin de lui. Ainsi, je compte sur votre groupe de travail pour faire un effort d'envergure nationale en vue d'encourager la constitution d'une société commerciale d'exportation. Par là, je vise également l'entrepreneur, car c'est lui, en vérité, qui réunit tous les éléments du marché. Lorsque nous vendons nos services de gestion, pouvant représenter entre 8 et 10 millions de dollars par contrat, nous pouvons à la fois vendre des biens et des produits manufacturés pour une valeur de 40 à 45 millions de dollars.

Or, c'est le lieu d'affectation d'un chargé de projet disons, la Hollande ou la Suisse, qui constitue l'élément clé ici. Si la personne responsable est basée à l'étranger, les acheteurs éventuels seront peut-être incités à s'équiper sur les lieux et non pas au Canada. C'est une opération très délicate et très sensible aux mesures gouvernementales, comme la fiscalité et le financement des exportations. Voilà ce que j'avais à dire. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Desjardins. M. Roy aura la parole en premier.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. If I may, I would first of all like to pick up on an observation made by Mr. Fodor, although he was speaking in jest, who compared the Committee's activities to the proposal made by another political party



*[Texte]*

Jérusalem, question soulevée par un autre parti politique. Je voudrais rappeler à M. Fodor que la décision n'a pas été prise... L'objectif que poursuit le Comité, selon le terme de référence, est d'étudier les possibilités d'établir au besoin et après consultation une structure générale, un mode de financement, un rôle et son conseil d'administration, si toutes les personnes concernées sont d'accord qu'une société de commerce serait utile, justement, pour développer le commerce d'exportation. Or, je pense que les deux points sont bien différents l'un de l'autre. La décision n'est pas prise, c'est certain. Et je pense que les membres du Comité n'ont pas d'idée préconçue, à savoir si nous avons besoin au Canada d'une société de commerce, si cette société de commerce devrait être une société d'État une société partagée avec l'entreprise privée. Et je pense bien que c'est la raison pour laquelle vous avez répondu à notre demande et je vous en félicite.

Il y a un autre point que je voudrais mentionner. Lorsque l'on discute d'un sujet aussi important et aussi complexe que celui du marché d'exportation, et en considérant toutes les personnes qui sont impliquées dans toutes les chaînes de production jusqu'à la consommation sur le marché extérieur, il est évident que les points de vue peuvent être différents selon l'endroit ou les buts que l'on vise. Je pense bien que pour M. Tom Burns que je connais bien, lorsqu'il s'est agi de prendre une décision concernant l'emplacement d'un aéroport international, il savait que cela ferait des heureux, des malheureux et des gens inquiets. Alors, je pense que quand le gouvernement annonce son intention d'établir une société de commerce, les uns disent: ce sera un véhicule excellent; d'autres disent: ma fonction sera plus limitée, mes pouvoirs seront plus restreints, et certains autres sont totalement contre. Alors, tout dépend de l'endroit ou de l'occupation de chacun.

Monsieur le président, je m'excuse pour ce tour d'horizon-là. Je veux vous rassurer, puisque le gouvernement n'a pas encore pris de décision à ce sujet. C'est à la lumière des mémoires que nous allons recevoir que le comité fera un rapport sur les observations reçues.

• 1530

Une chose est certaine. Lorsqu'on reçoit des hommes d'affaires, des industriels, on voit à quel point la conviction, l'enthousiasme et la motivation sont des outils importants de succès dans la vente. Lorsque vous mentionnez que les bureaucrates n'ont peut-être pas le même enthousiasme ou la même motivation, je pense que je suis d'accord avec cette observation qu'a faite un témoin ce midi.

On a mentionné, dans votre rapport, où vous donnez des chiffres, à la page 2, sur la situation de l'exportation des produits finis, qu'en 1970, le montant était de 5 milliards de dollars et qu'en 1979, c'était 20.6 milliards de dollars. Au sujet de l'augmentation, en pourcentage, par année, tous les ans, on note qu'on a eu une augmentation de 20 p. 100 en 1976 par rapport à 1975 et de 21 p. 100 en 1977.

Alors, je pense que ce tableau-là, on aurait pu le compléter. On pourrait se demander maintenant: quelle est la part déte-

*[Traduction]*

to move the embassy to Jerusalem. I should like to remind Mr. Fodor that the decision has not been made. According to our terms of reference, the Committee is to study the possibility of establishing a general organization, with a financial structure and a board of directors, after consultation with the people involved to determine precisely whether a trading corporation would serve a purpose in developing export trade. So, I think these two points are very distinct. The decision has not yet been made, that is certain. I feel that the members of the Committee have no preconceived notions on whether or not a need for such a corporation does in fact exist in Canada or whether such an organization should be a corporation of the Crown or whether the private sector should also be involved. That is probably the reason why you replied to our request and I congratulate you for having done so.

There is one other point I would like to mention. When discussing a subject as important and as complex as the export market and considering the large number of people involved in all stages of production as far as the consumer on the foreign market, it is obvious that there are going to be diverging opinions depending on the country or on the objectives of the people concerned. For example, when Mr. Tom Burns whom I know well, had to make a decision on the site of an international airport, he knew that it would make some people happy, others unhappy, and still others concerned. Likewise, when the government announces its intention to establish a trading corporation, some say it would be an excellent vehicle; others feel their activities and their powers will be restricted and still others are totally opposed to the idea. So, it all depends on the location or the occupation of the individuals.

Mr. Chairman, I apologize for this guided tour through our proceedings, but I wanted to reassure everyone that the government has, as yet, taken no decision. It is in the light of the brief that will be submitted that the Committee will make its report.

One thing is certain. When we hear the testimony of businessmen and representatives of industry, we see how important confidence, enthusiasm and motivation are for the success of a sale. You have suggested that bureaucrats may not be as enthusiastic or as motivated and I think that I agree with the statement to this effect made by one of the witnesses at noon.

On page 2 of your report, where you give figures on the export situation for finished products, you mention that in 1970, they accounted for \$5 billion, while the figure for 1979 was \$20.6 billion. As for the annual percentage increase, you state that it was 20 per cent in 1976, as compared to 1975, and 21 per cent in 1977.

I think that we could have easily filled in the gap. Now we have to ask what part of the potential world market our

*[Text]*

nue par nos produits manufacturés face au potentiel mondial? Quelle est la part du Canada face au marché mondial?

On remarque que la part des produits manufacturés au Canada face au potentiel mondial diminue. C'est une des raisons pour lesquelles on essaie de trouver quels sont les éléments de solution pour en arriver à solutionner le problème de produits manufacturés canadiens qui trouvent moins d'acheteurs malgré un potentiel mondial qui se développe. Par contre, on expédie des produits bruts de plus en plus.

Vous avez fait référence au Japon, tantôt. Je pense qu'au Japon, ce sont des produits bruts qu'on expédie. Mais on importe des produits de haute technologie qui y ont subi de hautes transformations.

Alors, ce tableau-là justifie peut-être vos conclusions qui affirment que la situation des marchés d'exportation va bien mais, quant à nous, on pense qu'il y a des améliorations à y apporter.

Je pense que c'est M. Desjardins qui parlait de la connaissance de son produit. Au niveau de l'Association canadienne d'exportation, est-ce que vous avez un budget consacré à la recherche des marchés internationaux?

Vous avez mentionné que vous avez 500 membres dans votre association. On entend aujourd'hui des membres, j'imagine, des manufacturiers, qui représentent des associations certainement importantes mais en sont-ils représentatifs? M. Fodor nous a parlé. J'ai bien entendu son mémoire. La conviction, l'enthousiasme, la motivation, ne manquaient pas. Mais est-ce qu'il n'est pas lui-même un autodidacte?

Est-ce qu'on peut, de ce témoignage, conclure qu'il reflète la situation de vos membres, les 450 ou 500 membres de votre association? Parce que j'ai été dans le domaine des affaires. Monsieur le président, vous avez très bien choisi vos membres pour faire les présentations et pour présenter les mémoires, mais est-ce que, réellement, on peut conclure que ces personnes qui nous ont fait part de la situation de leur industrie reflètent la situation des petites et moyennes entreprises manufacturière canadiennes?

• 1530

**The Chairman:** Mr. Whalen?

**Mr. Whalen:** Well, sir, I have several questions and I would like Tom to reply. The initial question I would like you to reply to—oh, sorry, first of all, Mr. Fodor.

**Mr. Fodor:** Sir, I would not call you a Liberal Stanfield, because Stanfield changed the whole thing, and I am here in the knowledge that you have the power to change it. Therefore, you misunderstood me completely, most probably because I speak Hunglish and not English.

• 1535

**The Chairman:** We did not get a translation of that.

**Mr. Roy:** It is the export market operation from the government side and from Parliament, and we prefer to call it that.

**The Chairman:** Mr. Desjardins.

*[Translation]*

manufactured products represent. What share does Canada have of the world market?

It is said that Canadian manufactured goods are losing ground on world markets. This is one reason why we are trying to solve the problem of Canadian manufactured goods which are less in demand, despite developing world markets. On the other hand, we are exporting more and more raw materials.

You referred to Japan. I believe that we export raw materials to Japan. But we import high-technology highly-manufactured products.

This perhaps justifies your concluding that export markets are in good shape, but we feel that improvements could be made.

I believe that it was Mr. Desjardins who talked about knowing your product. Does the Canadian Export Association budget for international market research?

You have said that your association has 500 members. I imagine that we are hearing today from members, manufacturers, who represent large associations, but are they really representative? Mr. Fodor has addressed the Committee. I have listened to his brief. It is certainly not lacking in confidence, enthusiasm and motivation. Is he not self-taught?

Can we conclude that this testimony reflects the situation of the 450 or 500 members of your association? I have been in business too. Mr. Chairman, your choice of members to make representations and present the brief is a good one, but can we really conclude that these people, who have described the positions their industry is in, reflect the situation of small and medium-sized Canadian manufacturers?

**Le président:** Monsieur Whalen?

**M. Whalen:** Monsieur, j'ai plusieurs questions et je voudrais demander à Tom d'y répondre. Ma première question... excusez-moi. Allez-y, monsieur Fodor.

**M. Fodor:** Je n'irai pas jusqu'à dire que vous êtes un Stanfield libéral, car Stanfield a tout changé; mais je suis convaincu que vous avez le pouvoir d'effectuer des changements. Vous avez dû mal comprendre ce que je vous ai dit, sans doute parce que je parle non pas l'anglais, mais «l'hunglais».

**Le président:** On ne nous a pas traduit cela.

**M. Roy:** Il s'agit d'exportation gérée par l'État et par le Parlement, et nous préférons le désigner ainsi.

**Le président:** Monsieur Desjardins.

## [Texte]

**Mr. Desjardins:** Yes, maybe. We might be both right. I think the paper we have here is an indication that some exporters are doing a good job. On the other hand, I think the figure you have in mind—that we do not get a fair share of manufactured products when we are competing with industrial nations—might be true, but the question, as far as Canada is concerned, is: Should we try to compete on the standard product? Should we try to become expert in machines, too?

I tried to sell a turnkey project in mining. Canada is great in mining. *Au Québec, on a l'expertise*, and I was very proud of it. Then I tried in my package to include Canadian equipment, and unfortunately there was none. I doubt that a trading corporation would have been helpful there. It is a policy decision. What type of expertise are we going to sell? To me, it has to be high technology and it has to be software. In high technology you have to have the know-how; you have got to have the in-house research.

Even if we buy out IBM in Bromont, I doubt we could manage it. We are very capable, but I doubt that we could manage it because we do not have this expertise and the R & D required like Electrovert, for instance. To me, the figures you have in mind concerning our share of the market are true. We are declining, but perhaps we should be looking at what is coming, and what is coming is high technology, R & D, innovation, software, engineering, and in that, the national corporation will not help us, and not only will it not help me, but when I deal with South Korea, if they know that they can get it from the Canadian government, they will think they will get it cheaper. They will think they will get a better financial package, and therefore they are not going to talk to me, and it is going to take 3, 4 or 5 years of my time down the drain because the guy there is expecting to get a better deal from a government-owned corporation. It is going to kill my business and we are going to lose that.

**Mr. Roy:** If you conclude that it is going to be a government corporation.

**Mr. Desjardins:** Well, yes, I am sorry, I get your point.

**Mr. Roy:** Right. We have to develop a term. Trade corporation responsibilities and government trade corporation responsibilities are two different things. The role of the trade corporations...

**The Chairman:** Mr. Whalen.

**Mr. Whalen:** Mr. Chairman, Mr. Roy identified three areas I would like Mr. Burns to comment on. One was our...

**Mr. Deans:** Before Mr. Burns comments, would you mind if I asked you a question?

**The Chairman:** Of course.

## [Traduction]

**M. Desjardins:** Oui, sans doute. Peut-être avons-nous raison tous les deux. De ce document il ressort, je crois, que certains exportateurs font du bon travail. Par ailleurs, le chiffre auquel vous songez correspond peut-être à la réalité... à savoir que nous n'obtenons pas la part de produits manufacturés qui nous revient lorsque nous rivalisons avec les pays industrialisés... mais, pour le Canada, la question qui se pose est la suivante: faut-il entrer en concurrence dans le secteur des produits courants? Faut-il que nous nous spécialisions aussi dans les machines?

J'ai voulu vendre une usine d'exploitation minière «clés en main». Le Canada excelle dans le secteur des mines. *Au Québec, on a l'expertise* et j'en étais très fier. Et puis je voulais inclure dans le contrat du matériel canadien, chose qui malheureusement n'existait pas. Je doute qu'une société de commerce aurait été d'une quelconque utilité. La décision est d'ordre politique. Quelle sorte de compétence allons-nous vendre? Selon moi, il faudrait que ce soit de la technologie de pointe et du logiciel. Les techniques de pointe exigent du savoir faire; elles exigent de la recherche à l'intérieur de l'entreprise.

A suppose même que nous achetions l'entreprise IBM de Bromont, je doute que nous puissions la gérer. Non pas que nous soyons des incapables, mais je doute que nous nous y réussions parce qu'il nous manque les compétences ainsi que la recherche et l'expérimentation voulues, du type d'Electrovert par exemple. Selon moi, les chiffres auxquels vous songez à propos de notre part du marché sont exacts. Nous sommes en perte de vitesse, mais peut-être faudrait-il se tourner vers l'avenir, et l'avenir, ce sont les techniques de pointe, la recherche et le développement, l'innovation, le logiciel, l'ingénierie et, dans ce domaine-là, une société nationale ne nous saura d'aucun secours et, qui plus est, quant j'aurai affaire à la Corée du Sud, il suffira que ce pays apprenne qu'il peut s'adresser au gouvernement canadien pour croire qu'il paiera mois cher. Il s'imaginera pouvoir obtenir de meilleures conditions financières, auquel cas il ne discutera pas avec moi mais, au bout du compte, j'aurai perdu trois, quatre ou cinq ans parce qu'il ce sera attendu à décrocher un meilleur contrat auprès d'une société régie par l'État. Mon entreprise n'y survivra pas et nous perdrons cela.

**M. Roy:** Si vous partiez du principe que ce sera une société d'État.

**M. Desjardins:** Oui, excusez-moi, je saisis votre argument.

**M. Roy:** Effectivement. Il faut trouver un *modus vivendi*. Les responsabilités d'une société de commerce privée et celles d'une société d'État sont deux choses différentes. Le rôle des sociétés de commerce...

**Le président:** Monsieur Whalen.

**M. Whalen:** Monsieur Roy a retenu trois domaines sur lesquels je voudrais que monsieur Burns nous donne des explications. Il y avait tout d'abord notre...

**M. Deans:** Avant que monsieur Burns s'explique, voyez-vous un inconvénient à ce que je vous pose une question?

**Le président:** Je vous en prie.



[Text]

**Mr. Deans:** Why would people in those countries jump to the conclusion that they would get a better deal if the government were involved?

**Mr. Desjardins:** In most of the countries where we are working—maybe this is just my experience—they are more or less underdeveloped, and in the underdeveloped countries, we are not dealing with the private sector. Most of the time we are dealing with government corporations. Once we are dealing with the government corporation or department or ministry, it is only natural that our interlocuter wants to talk to his equivalent. That is why we stress so much the importance of IT&C, the importance of external missions and government back-up through our export effort. We are dealing with government most of the time in the underdeveloped countries and it is natural that they ask to deal with government employees. That is my experience.

• 1540

**Mr. Fodor:** I am going to make a sideline . . .

**Mr. Deans:** I was going to come back to it in a moment.

**Mr. Fodor:** Fine.

**The Chairman:** We will come back to Mr. Deans.

**Mr. Fodor:** All right, fine.

**The Chairman:** I think we should give Mr. Burns an opportunity to answer the questions.

**Mr. Fodor:** Yes. Good, good.

**Mr. Whalen:** There are three points that Mr. Roy raised that I would like Mr. Burns to comment on. One was that Canada's market share internationally was going down; the second was: what is the status of international market research; and the third, are small companies getting a fair export deal in Canada?

**Mr. Burns:** Mr. Chairman, we had a limited objective in putting the table in that Mr. Roy referred to. It was to demonstrate that there indeed have been advances in the sales of these famous inedible end products, a classification, by the way, with which I have some difficulty because there are lots of manufactured products in other Statistics Canada classifications, such as newsprint, for example, that are not included in those statistics, although it is very hard to visualize a product further manufactured than newsprint unless you are going to publish the *Arizona Republican* in Calgary rather than in Phoenix.

In terms of the particular question you raise, yes, it is the case, I think, that the J share of world trade accounted for by Canada has declined somewhat in the last while. We are not unique in that. My recollection is that the United States statistics are very much along the same lines and I suppose there are many reasons why that is the case.

One of the reasons, in terms of the gross figures, is that the price of oil has skewed the totals of world trade in an enormous way. When there are fivefold increases in oil prices, the exports out of the Middle East suddenly become a much higher proportion of total world trade than they were hereto-

[Translation]

**M. Deans:** Qu'est-ce qui vous permet d'affirmer que ces pays penseraient immédiatement qu'ils pourraient décrocher un meilleur contrat s'il y avait participation de l'État?

**M. Desjardins:** La plupart des pays dans lesquels nous exerçons nos activités . . . telle est du moins mon expérience . . . sont plus ou moins sous-développés et, dans les pays sous-développés, nous n'avons pas affaire au secteur privé. La plupart du temps nous avons affaire à des sociétés d'État. À partir du moment où nous traitons avec une société d'État ou avec un ministère, il est tout naturel que notre interlocuteur veuille discuter avec son homologue. C'est pourquoi nous insistons beaucoup sur l'importance que revêtent pour nous les services du ministères de l'Industrie et du commerce, les missions du ministère des Affaires extérieures et 6 soutien gouvernemental dans le cadre de notre effort d'exportation. Nous traitons, la plupart du temps, dans les pays en voie de développement avec le gouvernement; il est tout naturel qu'il veuille traiter avec des employés du gouvernement. Voilà quelle a été mon expérience.

**M. Fodor:** Je vais m'écarter un peu du sujet . . .

**M. Deans:** Je vais y revenir dans un instant.

**M. Fodor:** Parfait.

**Le président:** Nous redonnerons la parole à M. Deans.

**M. Fodor:** D'accord.

**Le président:** Nous devrions donner à M. Burns la possibilité de répondre aux questions.

**M. Fodor:** Parfait.

**M. Whalen:** M. Roy a indiqué trois sujets sur lesquels j'aimerais que M. Burns s'étende. Tout d'abord, il a parlé du fait que la part du Canada sur le marché international était en train de diminuer; ensuite, il a demandé quelle était la situation des recherches sur le marché international; et, en troisième lieu, il a demandé si les petites compagnies recevaient leur juste part du marché d'exportation du Canada.

**M. Burns:** Monsieur le président, notre objectif était limité lorsque nous avons établi le tableau dont parle M. Roy. Nous voulions démontrer qu'on avait progressé dans la vente de ces fameux produits finals non comestibles, classification avec laquelle, je dis en passant, j'éprouve certaines difficultés. En effet, il y a beaucoup de produits fabriqués qu'on trouve dans d'autres classifications de Statistique Canada, comme le papier journal, qui ne se trouve pas inclus dans ces données. Pourtant, il est difficile de concevoir un produit plus manufacturé que le papier journal à moins que vous puissiez publier l'*Arizona Republican* à Calgary plutôt qu'à Phoenix.

Quant à notre part décroissante du marché international, je crois qu'en effet notre part a diminué quelque peu ces derniers temps. Nous ne sommes cependant pas le seul cas. Si je me souviens bien, les données américaines indiquent une tendance fort semblable et je suppose que nous pouvons expliquer cette tendance en invoquant de nombreuses raisons.

L'une de ces raisons est qu'il y a eu beaucoup de distorsion dans les chiffres bruts du commerce mondial comme conséquence de l'augmentation du prix du pétrole. Lorsque ce prix quintuple, il n'y a pas de doute que les exportations du Moyen-Orient constituent alors une proportion beaucoup plus

**[Texte]**

fore and, therefore, everything else has to become a smaller proportion.

Secondly, I suppose we must keep in mind that in the last 10 or 15 years, there has been a very rapid growth in exports from countries that were not large exporters before that, and I really refer to what are known as the newly industrialized countries. If you look at Korea, for example, its annual increase in international trade has been phenomenal and I think that can be witnessed in other parts of the world. So there are, I think, some generalized reasons why perhaps our share of international trade has gone down slightly in the last eight or nine years.

You ask about international market research and you inquire what money we spend on that as an association. I should explain, first of all, that as an association we try not to duplicate what is available from other sources in Canada. Over the years, I think we have been satisfied, by and large, with the market intelligence and research done by the Department of Industry, Trade and Commerce. Instead of trying to duplicate what they do, we have concentrated on other subjects, although I should mention that we have a regular publication series for our members that includes a fair amount of material on market possibilities and developments.

**Mr. Roy:** But you do not have any budget on research to find out the new markets on the international level.

**Mr. Burns:** No, we have not done that.

**Mr. Roy:** Okay.

**Mr. Whalen:** But, for instance, the Canadian Export Association could not assist the paper industry in this area. We have our own industry association, like many of the companies that belong to the Canadian Export Association, to identify virtually where every ton of newsprint is being used or pulp or many of these products. These are continuously being done at the association level. The effort here is not to duplicate what is already available somewhere else. That information is public information from the pulp and paper association.

• 1545

**Mr. Roy:** If we want to find new markets we need the research. As Mr. Burns mentioned, it might be made through the Department of Industry, Trade and Commerce. I just want to put on the record that you do not have any research funds for new markets.

**Mr. Whalen:** That is right. But what I am trying to point out is that there are two levels of this information available, not only through the Department of Industry, Trade and Commerce but also from the industry associations that are very active.

**Mr. Roy:** Okay.

**Mr. Whalen:** The mining association has the same thing, the electrical . . .

**[Traduction]**

élevée de la totalité du commerce mondial et que les autres éléments alors revêtent des proportions plus petites.

En deuxième lieu, il faut se rappeler qu'au cours des 10 ou 15 dernières années, des pays qui auparavant n'étaient pas de gros exportateurs le sont devenus très rapidement. Je veux parler en fait des pays nouvellement industrialisés. Si vous examinez la situation de la Corée, les progrès que ce pays a fait en commerce international sont phénoménaux et on peut voir des cas semblables ailleurs dans le monde. Il y a donc des raisons générales expliquant que notre part du marché international ait légèrement diminué au cours des huit ou neuf dernières années.

Vous me demandez ce qu'il en est des recherches portant sur les marchés internationaux. Vous aimeriez savoir ce que notre association dépense dans ce secteur. Je dois tout d'abord vous indiquer que notre association ne va pas dans ce domaine faire double emploi avec ce qui provient d'autres sources canadiennes. Au cours des années, nous avons pu, dans l'ensemble, nous reposer sur les données recueillies et la recherche faite au sujet du marché par le ministère de l'Industrie et du commerce. Plutôt que de répéter ce qu'avait déjà fait ce ministère, nous nous sommes concentrés sur d'autres sujets, mais, je dois mentionner, que nous publions régulièrement, à l'intention de nos membres, des séries de publication où l'on trouve pas mal de documents sur les occasions qu'offre le marché ainsi que sur l'évolution du marché.

**M. Roy:** Mais, au niveau international, vous n'affectez aucun fonds à cette recherche destinée à trouver de nouveaux marchés.

**M. Burns:** Non, nous ne l'avons pas fait.

**M. Roy:** D'accord.

**M. Whalen:** L'Association canadienne d'exportation ne pourrait pas, par exemple aider l'industrie du papier dans ce secteur. Cette industrie a son association professionnelle, dont beaucoup de compagnie font partie de l'Association canadienne d'exportation et qui, établit pratiquement à la tonne près, la quantité de papier journal et de pâte de papier utilisés de même que de beaucoup de ces produits. Ce travail est fait sur une base continue au niveau de l'association. On s'efforce de ne pas faire double emploi. Ces renseignements sont du domaine public et proviennent de l'association de la pâte à papier et du papier.

**M. Roy:** Pour trouver de nouveaux débouchés, la recherche est indispensable. Cette recherche pourrait se faire par l'entremise du Ministère de l'Industrie et du Commerce ainsi que M. Burns l'a expliqué. Je tenais à souligner que vous ne disposez pas de fonds de recherche pour trouver de nouveaux marchés.

**M. Whalen:** C'est tout à fait juste. Je vous ferai cependant remarquer que le Ministère de l'Industrie et du Commerce n'est pas l'unique source de ce genre de renseignements, les associations industrielles étant fortement actives dans ce domaine.

**M. Roy:** D'accord.

**M. Whalen:** L'association des industries minières fait du travail dans ce domaine ainsi que l'association des industries électriques, etc.

**[Text]**

**Mr. Fodor:** This belongs to the same chapter, that there is not an over-all trading house. I mean, I am so specialized, and alone, that I have to make my market research. I would pay higher fees to the association. They would make, I do not know in what trade, something market research, that is number one. Number two, you have to take off your hat before the trade commissioners. The trade commissioners, if you put before them an intelligent question they will give you excellent local information.

**Mr. Roy:** Okay. You mentioned that you have your own fund for research. What percentage of your budget is spent on research?

**Mr. Fodor:** Which research now?

**Mr. Roy:** New markets.

**Mr. Fodor:** In Russia, for example, we spent in the last four years over \$350,000 and up to now we have received only \$1.5 million worth of business. However, the Russian market will grow as the American market grows and there will be a potential of \$20 million in our product. We spend in China, I do not know how much.

**The Chairman:** Mr. Desjardins.

**M. Desjardins:** Je pense que je lis la question qui vient. Il y a un très bon programme au ministère de l'Industrie et du Commerce qui est le PEMD et ce programme-là, c'est pour nous aider à faire précisément ces études de marché et à trouver de nouveaux débouchés. Alors, *it might be to duplicate*...

**Mr. Roy:** Do you use those, too?

**Mr. Desjardins:** We used to but there are no more funds.

**Mr. Roy:** From the department?

**Mr. Desjardins:** No, there are no more funds. What is the meaning of PEMD?

**Mr. Burns:** Program for Export Market Development.

**Mr. Whalen:** The funds are exhausted.

**Mr. Roy:** That is what we want to know from you. If you do not have any research funds, and we depend on the department to know that there is not enough money; we have not been told that they are running short of funds. That is why we want to put it on the record that this program should get some more funds. It is a statement to put on the record that there should be more funds for this budget.

**Mr. Desjardins:** On that one, and I am talking for myself, not on behalf of the association, we use PEMD and we use CPPF from CIDA, and on those two programs we are no longer eligible. My company is no longer eligible because we had one and we are allowed only one per year. This I need.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy. Mr. Deans. Was there anything further, Mr. Burns?

**[Translation]**

**M. Fodor:** Ce qui nous ramène toujours à la même question, à savoir l'absence d'un comptoir de commerce central. En effet, ma firme est tellement spécialisée que je suis obligé de faire mes propres recherches de marché. Je serais obligé de payer davantage à mon association professionnelle. Dans certains secteurs, les associations font peut-être de la recherche de marché. Je profite de cette occasion pour saluer nos délégués commerciaux qui fournissent toujours d'excellents renseignements relatifs à la situation locale lorsqu'on leur en fait la demande.

**Mr. Roy:** Vous avez dit que vous disposez de votre propre fonds de recherche. Quel pourcentage de votre budget consacrez-vous à la recherche?

**M. Fodor:** A l'heure actuelle, que vous voulez dire?

**Mr. Roy:** La recherche consacrée aux nouveaux débouchés.

**M. Fodor:** Nous avons dépensé plus de 350,000 dollars en Russie au cours des quatre années écoulées, mais jusqu'à présent notre carnet de commandes n'a guère dépassé un million et demi de dollars. Cependant, le marché russe prendra de l'extension en même temps qu'il y aura expansion du marché américain, si bien que le potentiel du marché soviétique dans notre secteur devrait être de l'ordre de 20 millions de dollars. Je ne sais pas combien nous avons dépensé en Chine.

**Le président:** Monsieur Desjardins:

**Mr. Desjardins:** The Department of Industry, Trade and Commerce has an excellent program called the "Program for Export Market Development" or PEMD whose aim it is to make this market research and find new markets.

**M. Roy:** Faites-vous appel à leurs services?

**M. Desjardins:** Nous l'avons fait par le passé mais maintenant ils n'ont plus d'argent.

**M. Roy:** Vous voulez dire le Ministère?

**M. Desjardins:** Non, il n'y a plus de fonds. Que signifie le sigle PEMD?

**M. Burns:** Programme d'expansion des marchés d'exportation, en anglais Program for Export Market Development.

**M. Whalen:** Les fonds ont été épuisés.

**M. Roy:** C'est justement ce que nous voudrions que vous nous expliquiez. Vous dites que les fonds de recherche ont été épuisés; or le Ministère ne nous en a pas soufflé mot. C'est pourquoi je tiens à souligner que des nouveaux crédits devraient être dégagés pour ce programme.

**M. Desjardins:** Je m'exprime ici en mon propre nom et non pas en tant que représentant de l'association professionnelle. Nous avons utilisé aussi bien le PEMD que le CPPF de l'ACDI, mais nous n'avons plus droit ni à l'un ni à l'autre. On ne peut en effet faire appel à ces programmes qu'une fois par an, or ma firme l'a déjà fait si bien qu'elle n'est plus admissible.

**Le président:** Merci, monsieur Roy. Monsieur Deans. Vous voulez ajouter quelque chose, monsieur Burns?



[Texte]

**Mr. Burns:** I think Mr. Roy asked really could we duplicate Mr. Fodor. I guess the cloning system is not in full swing yet.

**An hon. Member:** I would leave that up to him.

**An hon. Member:** He seems active.

**Mr. Burns:** I think it is a question that technological advances have not been fully made yet, sir.

If you look, for example, at appendix 2 of our brief, you will see a description of twenty-odd firms that we have selected out of the membership that are really, by and large, operating in the same kind of atmosphere that Mr. Fodor is, that is exporting 80 or 90 per cent of their production, dealing in products that require a high degree of innovation and research and who operate very actively abroad. There is a community in Canada that is involved in this.

I think the point that we are trying to make is that we do not know of any really good look at the small-and medium-sized community in Canada to determine who could be made into reliable continuing, not on and off, but continuing suppliers of internationally competitive products. We are not sure that there are all that many of them in Canada that are not already exporting, and to the extent that they are, we would really recommend that much more important than a trading corporation is getting the rights kind of R&D incentives, the right kind of taxation regime for export income, the right kind of financing support from ECD, and that is available, and the best possible delivery system for the various government services that are now available. That would be our recommendation, our recipe.

• 1550

**The Chairman:** All right. We will move on to Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I am going to be very brief. I must say you are collectively a fairly diverse group. I was making a note or two as I listened to the comments made. I get the impression from Mr. Fodor, for example, that a trading corporation would neither do him any harm nor any good. He is not going to use it anyway because it just does not suit or fit into the kind of business that he operates, and he would not need agents operating on behalf of his company and trying to tie his products with products of similar type that fit into the same kinds of projects. So, a trading corporation may or may not be the system but likely would not.

For Mr. Keefer, he thinks trading corporations are great things. He already is one and therefore another would not be of any value to him.

As far as Mr. Hest is concerned, infrequent use would be the best way to put it, I suppose, but on balance, you believe that the corporation you are representing is of sufficient size, scope, outreach, to be able to do its own trading and therefore does not require, other than in unusual circumstances, the services of Mr. Keefer. However, even if you did, you would give him a call and use him, or he would give you a call and say that he has found something that could be traded for something you have.

[Traduction]

**M. Burns:** M. Roy a demandé s'il y aurait moyen de reproduire M. Fodor. Je suppose que les méthodes de clonage ne sont pas encore au point.

**Une voix:** C'est à lui de décider.

**Une voix:** Il paraît assez actif.

**M. Burns:** Les progrès technologiques ne sont pas encore assez avancés.

Vous trouverez à l'annexe 2 de notre mémoire une description d'une vingtaine de firmes parmi nos membres qui toutes fonctionnent plus ou moins comme celle de M. Fodor, c'est-à-dire qu'elles exportent 80 à 90 p. 100 de leur production, laquelle production exige beaucoup de recherche et d'innovation. Nous avons au Canada toute une série de firmes de ce genre qui sont très actives à l'étranger.

L'ennui c'est que, jusqu'à présent, aucune étude n'a été effectuée pour savoir lesquelles parmi les petites et moyennes entreprises seraient susceptibles de fabriquer des produits compétitifs à l'échelon international. Il y en a très peu au Canada qui ne s'adonnent pas déjà à l'exportation et notre conseil, à ceux qui exportent serait, plutôt que de former une société de commerce, d'obtenir de bons stimulants de recherche et de développement, un régime fiscal intéressant pour les revenus d'exportation, l'appui financier solide de la SEE, déjà disponible, et, en plus, le meilleur accès possible aux divers services gouvernementaux qui existent déjà. Voilà, en quelques mots, notre recommandation, notre recette.

**Le président:** Très bien. Monsieur Deans.

**M. Deans:** Je serai bref. Je dois avouer que vous formez un groupe hétéroclite. J'ai pris quelques notes en entendant les remarques qui ont été faites. M. Fodor, par exemple, semble être d'avis qu'une société de commerce ne lui nuirait pas mais, pas contre, ne l'avantagerait pas non plus. Elle ne lui serait d'aucune utilité car elle ne conviendrait pas à son genre d'entreprise puisqu'il n'a pas besoin d'agents pour servir d'intermédiaire entre sa société et ses clients. Il n'a pas besoin non plus que ses produits soient assortis à d'autres produits semblables utilisés dans des projets du même genre. Bref, une société de commerce pourrait être utile, mais ne le serait probablement pas.

Quant à M. Keefer, il pense que les sociétés de commerce, c'est très bien. Il en représente déjà une et, par conséquent, une autre société de commerce serait utile pour lui.

Pour ce qui est de M. Hest, il s'en servirait à l'occasion mais, dans l'ensemble, il estime que la société qu'il représente a les reins assez solides pour s'occuper de son propre commerce si bien qu'il n'aurait pas besoin des services de M. Keefer, sauf dans des circonstances extraordinaires. Quoi qu'il en soit, on pourrait très bien faire appel à lui, à ses services, ou encore, c'est lui qui pourrait très bien vous appeler pour vous proposer des échanges commerciaux.

**[Text]**

Mr. Desjardins, you raise a matter that has been raised with us a number of times previously and you represent an area that we have had put to us, in a technical sense, by two or three different groups, that a large project requires both pre-analysis engineering and then the search-and-find operations as far as the manufacturing is concerned, and you have raised what I think was raised with us previously, the problem of risk, that the projects generally speaking are frequently of such magnitude that your own company may not be sufficiently well capitalized to run the risk.

Those are all important. What I do not understand, if you will forgive me, is that—this is what I want to make clear to you—that we have not made our minds up, obviously; we have only begun hearings. I think we arrived at the hearings, in all fairness, at least from my point of view and I think from my colleagues' point of view, with some preconceived notions but subject always to change, and I think we have probably changed our minds over the last week. I have, I know, at least once a day; so there is no problem with that, but we look at Canada's export performance, the balance of payments situation that prevails, we analyse the country as being probably among the most favoured in the world in a natural sense, having available all of the requirements to be a great manufacturing nation. The only thing we seem to lack is the one thing that Mr. Desjardins mentioned and perhaps I believe Mr. Fodor mentioned, that willingness on the part of—we will use the manufacturing sector for a moment—the bulk of those in the sector to be aggressive and go out and try to find out the opportunities that are there.

• 1550

Now, when you look around the world and you look at the countries that are doing reasonably well today, they do not have what we have. They do not enjoy the ready availability of energy and they do not have available to them the raw materials. In general, we have a work force, I think, at least equivalent to theirs and the technical expertise available to us, and the educational programs in place. Why is it that they do so much better than we do, to begin with, in the trading business? And why is that trading corporations of one kind or another, private or public, it does not matter to me at the moment, seem to be successful when they are operating on behalf of other nations and yet you reject them as not being of any value to Canada?

**Mr. Whalen:** I think you have to be a little more specific as to who is doing so much better.

**Mr. Deans:** Who is doing so much better?

**Mr. Whalen:** Yes.

**Mr. Deans:** Let us take a look at . . .

**Mr. Fodor:** Switzerland, try Switzerland.

**Mr. Deans:** You can try Switzerland, you can try West Germany, you can try Japan, if you wish; you can choose your own spot. I would not recommend comparing us with China, I suspect that might be slightly unfair.

**[Translation]**

Monsieur Desjardins, vous avez soulevé une question dont on a déjà parlé ici à plusieurs reprises et vous représentez un secteur dont deux ou trois groupes différents sont venus exposer la situation ici même. En effet, les gros projets qui exigent des analyses préalables et des études préliminaires pour tout l'aspect manufacturier comportent des risques énormes. Vous avez donc soulevé cette question dont on avait déjà parlé ici auparavant, la question du risque, car les projets sont en général d'une telle ampleur qu'une même société, une société comme la vôtre, par exemple, n'a pas assez de capitaux pour prendre un tel risque.

Tout cela est extrêmement important. Voici ce que je ne comprends pas. Nous n'avons pas encore pris de décision, de toute évidence, puisque nous n'en sommes qu'au début de nos audiences. Avant de commencer, et je crois que j'exprime ici la pensée de mes collègues, nous avions des notions préconçues, même si nous ne sommes pas intransigeants, et je pense même qu'au cours de la semaine qui vient de s'écouler, notre opinion a probablement changé. Pour ma part, c'est la cas, et ça m'est arrivé au moins une fois par jour. Il n'y a rien de mal à cela mais, quand on regarde de plus près la situation des exportations canadiennes, la balance des paiements notamment, on se rend compte que notre pays est peut-être parmi les nations les plus favorisées au monde du point de vue des ressources naturelles, et qu'il dispose de tout ce qu'il faut pour devenir un grand pays manufacturier. Ce qu'il nous manque, et MM. Desjardins et Fodor l'ont signalé, c'est la détermination nécessaire de la part du secteur manufacturier, qui me sert ici d'exemple. Il faudrait que l'ensemble des sociétés de ce secteur fasse preuve d'esprit d'entreprise et s'acharne à trouver les débouchés nécessaires qui, indéniablement, existent.

Les pays du monde qui tirent leur épingle du jeu n'ont pas toujours autant d'avantages que nous. Ils n'ont pas nos sources d'énergie, nos matières premières. D'autre part, notre main-d'œuvre est au moins équivalente à la leur; notre compétence technique, notre système d'éducation sont comparables. D'abord, comment expliquer qu'ils réussissent tellement mieux que nous en matière de commerce; ensuite, comment pouvez-vous rejeter d'emblée cette solution pour le Canada alors que les sociétés commerciales de toutes sortes, à caractère privé ou public, peu importe pour le moment, travaillant pour le compte de ces pays, semblent avoir autant de succès?

**M. Whalen:** Je pense que vous devez indiquer quels sont ces pays qui réussissent tellement mieux.

**M. Deans:** Les pays?

**M. Whalen:** Oui.

**M. Deans:** Prenons l'exemple . . .

**M. Fodor:** De la Suisse.

**M. Deans:** Oui, la Suisse, de même que l'Allemagne de l'Ouest et le Japon. Prenez l'exemple qui vous convient le mieux. Ne nous comparez pas à la Chine, tout de même. Ce ne serait pas honnête.

## [Texte]

**The Chairman:** Mr. Hest signified he would like to respond to that.

**Mr. Hest:** Are you picking any one country?

**Mr. Deans:** Just pick away! I want to find out.

**Mr. Hest:** I will try to help you. I have been trying to find out myself. I look at it from a perspective of having not been in business as long as Mr. Fodor. I hope to be as successful as he has been.

Canada, because of the riches we have, has not yet developed the collective will that says that we must create wealth. We have been living off the natural wealth that we have been endowed with. And, I would pick up on one of your point; we have got, I think, one of the best skilled work forces in the entire world.

**Mr. Deans:** With respect to per capita, the best.

**Mr. Hest:** I will not quarrel with that. Certainly amongst our employees, I would stack them against anybody.

There is, in West Germany, in Switzerland, in Japan, in Taiwan, and the list becomes almost endless, a national commitment to the generation of wealth. We have not had to generate that wealth it has been something that we have exported, whether it is iron ore, whether it is wood pulp and, excuse me for using this, whether it is paper products. We have not tested nor have had to test our ingenuity to create wealth within Canada. We have become, I would suggest, more introspective in how we are going to distribute the wealth we have rather than how we are going to generate it. In my judgment as a businessman, that is a fundamental change in set of mind that we are going to have to make in this country and is a key essential to improving manufactured exports. I am a manufacturer and I think that is the greatest potential for our country. There is going to come a time when cheap iron ore, cheap nickel, and so forth, is going to run out.

**Mr. Deans:** We can buy it from someone else or find a replacement.

**Mr. Hest:** Absolutely. In fact we are doing that today. I will take one of the highest technology industries that I think man has developed, and that is the automobile industry. The North American automobile industry with its problems today is a perfect example of what happens, in my judgment, when you do not have that commitment and that drive to maintain yourself at the forefront of technology, to develop the new products, to develop your customer market. They have been out of touch with what has been going on in the rest of the world. We have been fat.

• 1600

I do not want to be pessimistic about this. I believe, as a manufacturer, that there is a window for Canada which is today open for us to aggressively increase our export market share, but there has to be a commitment by producers: there has to be a commitment by government—and I hate this litany and I am up here as the government relations guy for Celanese Canada frequently saying this—there has to be commitment for government to get out of, to stop impeding. And, by impeding, I can cite environmental regulations and a whole

## [Traduction]

**Le président:** M. Hest semble vouloir répondre à cette question.

**M. Hest:** Vous avez choisi un pays en particulier?

**M. Deans:** Choisissez vous-même.

**M. Hest:** Je veux bien essayer de vous aider. J'ai déjà essayé de répondre à cette question moi-même. Remarquez que je ne suis pas en affaires depuis aussi longtemps que M. Fodor. J'espère avoir autant de succès que lui.

Le Canada recelant autant de richesses, nous n'avons pas encore pu nous forger une volonté collective en vue de l'exploitation de ces richesses. Nous nous sommes contentés de les écumer. Par ailleurs, pour reprendre vos paroles, je pense que nous avons en effet l'une des mains-d'œuvres les plus qualifiées du monde.

**M. Deans:** Pour le nombre d'habitants, certainement.

**M. Hest:** Je suis bien d'accord avec vous là-dessus. Nos employés n'ont pas leur pareil.

Pour revenir à la question, en Allemagne de l'Ouest, en Suisse, au Japon, à Taïwan, la liste n'a presque pas de fin, il se fait un effort national en vue de la création de la richesse. Nous n'avons jamais eu nous-mêmes à créer la richesse; nous l'avons toujours exportée, que ce soit sous forme de minerai de fer, sous forme de pâte à papier ou sous forme de produits du papier, je m'excuse d'y revenir. Nous n'avons jamais eu à faire preuve d'ingéniosité en vue de créer la richesse chez nous. Nous nous sommes appliqués à trouver des moyens de distribuer la richesse plutôt que de la créer. En tant qu'homme d'affaire, je pense que nous devons complètement changer d'attitude au pays si nous voulons activer l'exportation de produits manufacturés. Je suis moi-même fabricant et j'estime que c'est à ce niveau que le pays a le plus de chances de réussir. Le temps viendra où le minerai de fer, le nickel et les autres ressources à bon marché s'épuiseront.

**M. Deans:** Nous pouvons les acheter ailleurs ou les remplacer par autre chose.

**M. Hest:** Parfaitement. C'est d'ailleurs ce que nous faisons maintenant. Je cite en exemple l'une des industries de haute technologie parmi les plus développées que l'on ait connues, l'industrie de l'automobile. Les problèmes qu'éprouve aujourd'hui l'industrie automobile de l'Amérique du Nord montrent bien, selon moi, ce qui peut se produire lorsqu'on n'a pas cette volonté nationale de se maintenir à la pointe de la technologie, de créer de nouveaux produits et de développer des marchés. Cette industrie a perdu tout contact avec le reste du monde. Nous avons été trop satisfaits de nous-mêmes.

Je ne veux pas me montrer trop pessimiste. En tant que fabricant, je pense que le Canada a aujourd'hui la possibilité de se montrer dynamique et d'accroître ses exportations, mais les producteurs doivent avoir la volonté de faire quelque chose. Le gouvernement doit avoir la volonté de faire quelque chose. Le gouvernement, je regrette de toujours avoir à redire les mêmes choses, comme je suis chargé des relations avec le gouvernement pour Celanese Canada, je suis souvent à Ottawa pour livrer ce message, doit s'engager à laisser le champ libre



[Text]

bunch of other things. I will not get into that because it is not very popular to say that you are against environmental regulations. South Korea does not care about what it does to its environment.

**Mr. Deans:** Some day they will.

**Mr. Hest:** I suggest to you that that day is far enough away that, by that time, we are not going to have to have to worry about our manufacturing industry; it will not be here. It may come. I am getting on shaky ground here and I am starting to go out far afield. I will come back and iterate my two essential points. The rest of the world who are picking up the greater share of world trade, notwithstanding what Tom explained about the skewing of numbers because of oil; they are aggressive; they are in the mode of development because that is where that increase is coming from, from the so-called south countries, the southern nations, the poor nations of the world. It is a natural phenomenon that they are going to increase their share of market. Canada, as a trading country in manufactured goods does very well. Now, our trading balance or the negative capital accounts is not because of a negative in manufactured products. Over...

**Mr. Deans:** Yes, it is.

**Mr. Hest:** It is?

**Mr. Deans:** Oh, yes, very substantially.

**Mr. Hest:** Then I am wrong in the statistics that I have seen.

**Mr. Fodor:** Yes, you are wrong, that is the only reason.

**Mr. Deans:** It does not matter.

**Mr. Fodor:** Yes, sir, I agree with you.

**Mr. Deans:** I am not going to argue with you about it.

**Mr. Hest:** Thanks. I did not want to get into an argument. It is a perception on my part and on the part of a number of manufacturers that I have spoken to about it that there is the opportunity to do it; there has to be the will and what I talked about, this productive capacity, to be able to increase our exports.

**Mr. Deans:** Let me just ask him and then perhaps Mr. Fodor will respond because he obviously wants to respond. The difficulty that we have is that by the time the national will is there, by the time people realize, the masses of people, that we have a problem, then probably it will be so large that we will not be able to solve it. What my concern is is that I think that some of us—you included—have identified that there is a weakness, a weakness in the Canadian capacity, a weakness in the will in one way or another. A national trading corporation may not be the answer but at least the discussions centering around the national trading corporation requires of you and of me and of others an effort to look at what the problem is. Now if it is not to be a national trading corporation, there then must be some way that we can generate or instill in everyone that we cannot live off our natural resources forever are finite. And someday we will be going someplace else to buy them. If you

[Translation]

et à cesser de mettre des bâtons dans les roues. A titre d'exemple parmi tant d'autres, je pourrais citer les règlements sur l'environnement. Je ne vais pas insister là-dessus parce que je sais que ce n'est pas tellement bien vu de se dire contre les règlements sur l'environnement. La Corée du Sud, pour sa part, se fait peu de souci pour son environnement.

**M. Deans:** Un jour, elle devra s'en faire!

**M. Hest:** Je vous ferai remarquer que ce jour-là est si éloigné que nous risquons de ne plus être là et de ne plus avoir à nous en faire au sujet de notre industrie manufacturière lorsqu'il arrivera. Il viendra peut-être. Toutefois, je m'engage ici sur un terrain glissant et je m'éloigne de mon sujet. Je reviens aux deux points que je juge essentiels. Les autres pays qui s'adjugent plus que leur part du commerce mondial, nonobstant les explications de Tom à l'effet du prix du pétrole sur les chiffres, sont dynamiques, sont au stade du développement; ce sont les pays de l'hémisphère sud, les pays moins bien nantis du monde. C'est l'évolution naturelle qui fait qu'ils accroissent leur part du marché. Le Canada, comme pays exportateur, fait très bien sur le plan des produits manufacturés. Notre balance commerciale ou notre compte de capitaux négatif n'est pas dû à un bilan négatif sur le plan des produits manufacturés. A tout prendre, ...

**M. Deans:** Je vous demande pardon, il l'est.

**M. Hest:** Oui?

**M. Deans:** Oui, et de façon très marquée.

**M. Hest:** Dans ce cas, je ne dois pas avoir les bons chiffres.

**M. Fodor:** Oui, c'est même la seule raison pour laquelle il l'est.

**M. Deans:** Peu importe.

**M. Fodor:** Je suis de votre avis.

**M. Deans:** Je ne veux pas m'engager dans une discussion avec vous à ce sujet.

**M. Hest:** Moi non plus. De toute façon, j'ai l'impression, et les fabricants auxquels j'ai parlé ont l'impression que les possibilités sont là; comme je l'ai dit, il ne manque que la volonté d'utiliser cette capacité de production pour accroître nos exportations.

**M. Deans:** Encore une question, avant de passer à M. Fodor qui brûle de répondre. Ce qui est le plus inquiétant, c'est que d'ici à ce que cette volonté nationale se manifeste, d'ici à ce que la masse des gens se rende compte qu'il y a un problème, celui-ci risque d'avoir pris tellement d'ampleur qu'il soit impossible de le solutionner. Nous avons pu déterminer, je vous inclus, que la capacité de production ou que la volonté nationale n'est pas ce qu'elle devrait être au Canada. Une société nationale du commerce n'est peut-être pas la solution, mais au moins les discussions qui l'entourent exigent de vous, de moi, de tous les participants, un effort de réflexion sur le problème. Que ce soit dans le cadre d'une discussion sur une société nationale du commerce ou autrement, nous devons pouvoir faire comprendre à tous nos concitoyens que nous ne pouvons pas vivre indéfiniment de nos ressources naturelles. Ces ressources ont une fin. Un jour il nous faudra les prendre

## [Texte]

do not have the manufacturing potential then what is the point of buying the resources? Now what I want to know, I guess—and maybe you are not the right people to tell me—but what is it that we must do? What is it we must do?

**Mr. Fodor:** I will try to tell you.

**Mr. Deans:** I wish you luck.

**Mr. Fodor:** First of all, we have to stop to be Quebeckers, Torontonians, and so on; we have to be Canadian. And, as Canadians, we have to have one goal only and this goal is a very difficult one for one reason. Despite that we have the richest country, we have no home base. We have only 25 million people. Do you know that I am exporting 98 per cent of my product. Although 100 per cent demand is delivered by me in this country, this is only 2 per cent of my whole production. Therefore, it is a very difficult thing in general to find such kind of industry, which industry is despite transport costs which each day are higher and higher, and despite other things. I unfortunately disagree with you that we have a very good work force—yes, today, but tomorrow not, because we have a fantastic big lack of artisans or tradesmen, technicians or tradesmen.

• 1605

**Mr. Deans:** We have no trade skills programs.

**Mr. Fodor:** Sorry, I just reported to you that I think at the present time . . .

**Mr. Deans:** Yes, I know that. I am quite well aware of that.

**Mr. Fodor:** . . . and for that the trade unions are responsible, number one, because they made the gap between the over-all workmen, I mean the unskilled workmen, and the skilled workmen so small that nobody wants to go to a skill for three years. If I train three people with great pleasure for one and a half years they are not ready, but then the trade union—I have no trade union up to now—came to them and said: what are you doing? I am a machinist. And they went next door and got immediately \$2 more. For me he was not ready. So these are some of the things that I would like to tell you, because it is only one little thing why I do not need a trading house, but this is a special case.

I have an office in Singapore, I have a serviceman in Singapore from here, Canadian. I mean not always Canadian, but I have a Canadian employee. In Tokyo—we have an office in Vienna for Eastern Europe. We have an office in Hamburg for Western Germany. We have a Paris Office, we have an Antwerp office, we have a Netherlands office and then we have in certain territories agents, but these agents are all supervised with my personnel who are in cities. So we have already for our specialized thing—and then many will fall into that. Permit me to look into the future one moment.

Just imagine that all consumer goods and everything will be produced with robots and the motor car will be produced with

## [Traduction]

ailleurs. Mais en l'absence d'un potentiel de production, pourquoi aller chercher des ressources ailleurs? Je ne sais pas si vous êtes en mesure de nous répondre, mais qu'est-ce que nous devons faire?

**M. Fodor:** Je veux bien essayer de vous le dire.

**M. Deans:** Bonne chance.

**M. Fodor:** D'abord, nous devons cesser d'être Québécois, Torontois et quoi d'autre encore, nous devons être Canadiens. Et en tant que Canadiens, nous ne devons avoir qu'un seul objectif, même s'il est difficile à atteindre. Malgré le fait que nous soyons l'un des pays les plus riches du monde, nous n'avons pas de marché national. Nous ne sommes que 25 millions d'habitants. Je ne sais pas si vous le savez, mais j'exporte 98 p. 100 de ma production. Je fabrique tout ici, mais je ne réussis à écouler que 2 p. 100 de cette production au pays. C'est pourquoi, en général, il est très difficile de trouver ce genre d'industries, en dépit des coûts de transport qui ne cessent d'augmenter; en dépit d'autres facteurs également. Je ne suis malheureusement pas d'accord avec vous lorsque vous parlez de notre excellente main-d'œuvre. Aujourd'hui, peut-être, mais ce ne sera pas le cas demain car nous manquons terriblement d'artisans ou d'hommes de métier, de techniciens, d'hommes de métier.

**M. Deans:** Nous n'avons pas de programme pour l'amélioration des compétences commerciales.

**M. Fodor:** Pardonnez-moi, je viens de vous dire qu'à l'heure actuelle . . .

**M. Deans:** Oui, je sais. J'en suis tout à fait conscient.

**M. Fodor:** . . . et ce sont les syndicats qui en sont responsables, qui en sont les principaux responsables car ils ont réduit à un tel point l'écart entre les travailleurs, entre les travailleurs non spécialisés et les travailleurs spécialisés que personne n'accepte plus de perdre trois ans à acquérir une spécialisation. Si je forme quelqu'un pendant un an et demi, et c'est avec plaisir que je le fais, ce n'est pas suffisant pour une spécialisation mais le syndicat intervient. Remarquez, jusqu'à présent je n'avais pas de syndicat. Le syndicat intervient et demande à l'ouvrier ce qu'il fait; quand il répond qu'il est machiniste, on lui conseille de s'adresser à la porte suivante ou on lui donne immédiatement \$2 de plus. Pour moi, il n'était pas prêt. C'est une partie seulement des raisons pour lesquelles je n'ai pas besoin de maisons de commerce, mais c'est un cas particulier.

J'ai un bureau à Singapour, j'ai à Singapour un réparateur d'ici, un Canadien. En fait, ce n'est pas toujours un Canadien, mais j'ai un employé canadien. Nous avons un bureau à Tokyo . . . Nous avons un bureau à Vienne pour l'Est de l'Europe et un autre à Hambourg pour l'Allemagne de l'Ouest. Nous avons un bureau à Paris, un autre à Anvers, nous avons un bureau pour les Pays-Bas et nous avons également des représentants dans certains territoires mais ceux-ci sont dirigés par le personnel de nos bureaux dans les villes étrangères. Donc, nous sommes organisés dans notre domaine spécialisé et beaucoup d'éléments entrent dans ce système. Permettez-moi de considérer l'avenir un instant.

Supposez un monde où tous les biens de consommation, tous les biens sont fabriqués par des robots. Les automobiles le

*[Text]*

robots and—I do not know—the shoes will be produced, everything which is mass-produced. Then comes the big problem and much bigger because then the investment will be so big that it will be a big question mark, can they invest a 25 million marketplace?

Then remains therefore what my colleague says, we have to export specially this, we have to export the brains, know-how, software, as they call it now, and we need entrepreneurs. This is the biggest problem, how to find and train entrepreneurs, because if you go to any university, the London School of Economics—sorry not here but in London—they are always educated managers, but we do not need managers; we need entrepreneurs. We need people who will go out and permit that their heads should be hit there left and right and still are alive and go farther and farther. This is the big problem.

The Canadians in all respects have a very strong—I should not say because they discuss it now most probably downstairs—they have a very strong federal government in all economic questions, they have a very strong one, one voice. We should not run around. You know how difficult trademark peace was and is, and thanks for Pearson and thanks for the soldiers of Vienne and soldiers of Holland. I was disgusted with myself that I got the praise when I went as a Canadian first to Holland when I was on the other side of the fence that time. They praised me because I was carrying this thing. You see, you could sell anything. You had everywhere open doors and down came the different lilies and other flowers that went around and I do not know what... It confused the whole country, the whole world. They did not know who was who, with what to negotiate. So if this committee will contribute to a real good national will, including also for a good, excellent, with the future looking at a secondary industry program, then we have won the battle. Call it a national trading board or call it whatever you want.

**Mr. Deans:** It is a little outside our mandate, unfortunately.

• 1610

**The Chairman:** Mr. Whalen.

**Mr. Whalen:** I think we have to be careful not to lose our export perspective. Canada is a small country with a small home market and in many of these sophisticated goods we can specialize in certain segments. Mr. Fodor is an excellent example of this. However, our bread and butter is what we have got. We have agriculture, we have resources and we need much more investment in these areas. There needs to be an encouragement for the expansion of these industries, not through handouts but through a tax incentive system, through the kinds of things that are mentioned in the Hatch report, a better climate for the exporters. If you are going to build a paper mill to sell paper abroad—you cannot sell it in Canada, there is no home market for it—you have to export virtually 100 per cent of that product. So, if you are going to invest

*[Translation]*

seront, je ne sais pas, les chaussures, toute la production de masse. Un grand problème se posera alors, qui sera d'autant plus grand que les investissements seront tellement énormes qu'ils aboutiront à un très gros point d'interrogation: Faut-il investir dans un marché de 25 millions d'habitants?

Cela nous ramène à ce que mon collègue disait, nous devons exporter tout particulièrement les cerveaux, les compétences, ce qu'on appelle aujourd'hui le logiciel, et nous avons besoin d'entrepreneurs. Voilà le problème majeur: comment trouver et former des entrepreneurs? Vous pouvez aller les chercher dans les universités, la London School of Economics, vous y trouverez toujours des administrateurs compétents, mais nous n'avons pas besoin d'administrateurs, ce qu'il nous faut, ce sont des entrepreneurs. Nous avons besoin de gens qui sachent se défendre, de gens capables d'encaisser les coups à droite et à gauche, de résister et de continuer toujours plus loin. Voilà notre grand problème.

Je ne devrais peut-être pas en parler, car ils doivent justement en discuter en bas, mais les Canadiens ont un gouvernement fédéral très fort pour toutes les questions économiques; un gouvernement très fort, une voix unique. Il faut éviter de tourner en rond. Vous savez à quel point il a été difficile d'imposer, et de maintenir, la paix dans le domaine des marques de commerce. On peut remercier Pearson et les soldats de Vienne et ceux de Hollande. La première fois que je suis allé en Hollande en tant que Canadien, j'ai eu honte des éloges qu'on me faisait parce que je me suis souvenu de l'époque où j'étais de l'autre côté de la barrière. On m'a félicité parce que je portais cela. Vous voyez, vous pouvez vendre n'importe quoi. Toutes les portes vous étaient ouvertes et il y avait des lys et d'autres fleurs, je ne sais trop quoi... Tout le pays, le monde entier, n'ont plus su quoi penser. On ne savait plus qui était qui, ni quoi négocier. Alors, si ce Comité pouvait aider le pays à se forger une volonté propre et à mettre sur pied un bon et solide programme d'industries secondaires orientées vers l'avenir, alors, nous aurions gagné la bataille. Appelez cela une commission nationale du commerce, appelez-le comme vous voudrez.

**M. Deans:** Malheureusement, cela sort un peu du cadre de notre mandat.

**Le président:** Monsieur Whalen.

**M. Whalen:** Je crois qu'il faut faire attention et ne pas perdre de vue la place occupée par les exportations canadiennes. Le Canada est un petit pays avec un petit marché domestique qui, en général dans le cas de ses biens, dont la production exige une technologie complexe, ne peut se spécialiser que dans certains éléments. L'entreprise de M. Fodor en est un excellent exemple. Pourtant, notre pain quotidien, c'est ce qui est à notre portée. Nous avons l'agriculture, nous avons des ressources naturelles et, dans ces secteurs-là, nous avons besoin d'investissements beaucoup plus considérables. Il faut encourager ces industries à prendre de l'expansion, mais pas en leur faisant l'aumône, en adoptant, au contraire, des mesures d'encouragement fiscal, des mesures semblables à celles qui ont été proposées dans le rapport Hatch, un meilleur climat



[Texte]

\$300 million you have to make sure that you are going to be able to earn some kind of return on that investment.

There are a number of recommendations made in here that would improve the climate. We do not believe in handouts but in a tax incentive system, that an exporter has to earn his incentive, in effect, he has to export before he can get any credit for it.

**Mr. Deans:** I have just one final question.

**The Chairman:** Before that, Mr. Hest wanted to respond too.

**Mr. Deans:** I just want to ask a question in relationship to that answer, if you do not mind, then I would be happy to hear from Mr. Hest.

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Deans:** Do you think a tax incentive program should be available for the exporters of raw materials?

**Mr. Whalen:** Yes. What do you call raw materials? Do you call newsprint raw material, that is the way it is classified?

**Mr. Deans:** I think newsprint is not, but basic resources.

**Mr. Whalen:** If you are going to get that material out of the ground, it requires a high capital cost to invest to get that material out of the ground. How else are you going to get it?

**Mr. Deans:** Maybe you could tell me, what is the long-term benefit to Canada from having exported that resource in its primary state? What is the 50-year benefit?

**Mr. Whalen:** If you look at the pulp and paper industry, it is a renewable resource.

**Mr. Deans:** In the nonrenewable area. I was not thinking about that, obviously, I excluded that in the paper mill.

**Mr. Burns:** I might perhaps just make one observation in relation to this. Some of our resources are fairly extensive. I have heard it suggested, for example, that we could mine potash in Saskatchewan for 800 years.

**Mr. Deans:** Sir, I heard it said three years ago that we had 100 years' supply of oil.

**Mr. Burns:** Well, I think it is a little simpler to determine how much potash there is in the ground. I suspect if you asked the citizens of Saskatchewan what they thought of the benefit of potash exporting, they would say it was pretty good.

**Mr. Desjardins:** Maybe on that . . .

**The Chairman:** Still on the same, all right. We will get back to you, Mr. Hest.

[Traduction]

pour les exportateurs, par exemple. Si vous construisez une usine à papier avec l'idée de vendre votre production à l'étranger—vous ne pouvez pas vendre de papier au Canada, il n'y a pas de marché—vous devez vous attendre à exporter pratiquement la totalité de votre production. Donc, avant d'investir 300 millions de dollars, vous tiendrez à vous assurer d'une certaine somme de bénéfices.

Il y a dans ce document, un certain nombre de recommandations qui amélioreraient le climat. Nous ne voulons pas qu'on nous fasse l'aumône, nous voulons des mesures fiscales d'encouragement, un encouragement que l'exportateur devrait gagner en exportant effectivement avant d'en tirer le moindre avantage.

**M. Deans:** Une toute dernière question.

**Le président:** Oui, mais M. Hest voulait répondre également.

**M. Deans:** Je voudrais la poser tout de suite parce qu'elle porte sur la réponse; j'écouterai ensuite M. Hest avec plaisir.

**Le président:** Oui.

**M. Deans:** Pensez-vous qu'il faudrait un programme d'encouragements fiscaux pour les exportateurs de matière première?

**M. Whalen:** Oui. Qu'entendez-vous par matière première? Est-ce que la pâte à papier est une matière première, cela entre-t-il dans cette catégorie?

**M. Deans:** Je pense que la pâte à papier n'en fait pas partie. Je veux parler des produits de base.

**M. Whalen:** Eh bien, pour extraire ces matières du sol, il faut investir un capital énorme. Autrement comment serait-ce possible?

**M. Deans:** Vous allez pouvoir peut-être me dire quels avantages le Canada pourra tirer à long terme de l'exportation de ces ressources sous leur forme première? D'ici 50 ans quels seront les avantages?

**M. Whalen:** Eh bien, l'industrie des pâtes et papier, par exemple, c'est une ressource renouvelable.

**M. Deans:** Je parle des ressources non renouvelables. Évidemment, je ne pensais pas à cela, j'avais exclu l'usine de pâte à papier.

**M. Burns:** Permettez-moi une observation à ce sujet. Certaines de nos ressources sont très abondantes. J'ai entendu dire, par exemple, que nous pourrions extraire de la potasse en Saskatchewan pendant 800 ans.

**M. Deans:** J'ai entendu dire il y a trois ans, monsieur, qu'il nous restait du pétrole pour 100 ans.

**M. Burns:** Eh bien, je pense qu'il est un peu plus facile de savoir combien de potasse il y a dans le sol. Je pense que, si vous demandiez aux citoyens de la Saskatchewan ce qu'ils pensent de l'exportation de la potasse, ils vous répondraient que c'est une excellente chose.

**M. Desjardins:** Dans ce cas-là peut-être . . .

**Le président:** Toujours sur le même sujet, bon. Monsieur Hest, nous revenons à vous dans un instant.

## [Text]

**Mr. Desjardins:** Maybe it might be shaky ground to give an incentive for raw materials, let us say. But I think that there are a lot of tax incentives that might be of great benefit to Canada, and not handouts as our chairman said, but tax incentives for high technology, for products that are going out of our plants that create jobs, pay salaries and taxes—municipal, provincial and all the levels of government that we have.

**The Chairman:** Mr. Hest.

**Mr. Hest:** I would like to underscore the point, Mr. Deans, that we see as positive in the whole debate on a national trading company. You have put words to it, it is the discussion that is engendered in the examination of the question. It is not a popular thing in media or anything else of the need to improve the manufacturers' lot, or at least make the climate conducive so that he likes to put investment into this country to make it pay. Whatever the outcome of the committee's deliberations, if there is new media coverage, or however the debates are published and publicized, that is very much a positive.

I would like to pick up on a point that you raised in your observation of my presentation, or exposé. Celanese Canada has developed on its own over the last 20 years this export capability. Yes we have had assistance of Celanese Corporation, but Celanese Corporation has been even more insular in its export activities in those twenty years than Celanese Canada had been. We now have a world-wide network of agents, and it costs us a fair chunk of cash to keep that alive every year. One of the things that we are doing with that network of agents is helping our customers and suppliers exports. Using those agent contacts, we are picking up a commodity that is pretty hard to put your fingers on, and it is market intelligence. We have brought some of our customers down stream in the textile industry to export forums. I personally worked on a deal into the PRC which fell apart at the last minute because the five year plan in China—I guess it was going to be a five years; it was in fact eight year; it got put on the back burner because of their shortage of cash—to export semi-manufactured apparel products to them because they do not have the capability to produce it. It is a small company, Board of Textiles, I do not know if you have ever heard of it. They make a high-pile fabric. In the northern climate of parts of the People's Republic of China, there is not enough natural fibre for them to produce warm garments. Board's products are made with a quality of fibre or yarn that is not as good as Sheila's dress or blouse might put up, but perfectly acceptable as warm weather clothing, as a fleece lined parka or jacket. We believe that the two or three companies that we put together on that, we had a pretty good product. It sort of flies in the face of what everybody sort of accepts as common thinking that we are going to have to accept increasing amounts of textile exports from the People's Republic of China. There is a certain amount of ingenuity and I think Canadians are starting to slowly wake up to. We in fact have better managerial abilities to deliver product to market than do most of the countries who are trying to export to us. We do

## [Translation]

**M. Desjardins:** L'idée d'encourager l'exportation de produits de base est peut-être contestable, c'est bien possible. Mais il y a tout de même beaucoup d'encouragements fiscaux qui pourraient être très profitables au Canada, et je ne parle pas d'aumône, comme notre président l'a dit, mais d'encouragements fiscaux dans le secteur de la technologie de pointe, de la fabrication de biens, qui créent des emplois, qui sont sources de salaires et d'impôts, d'impôts municipaux, provinciaux, sources de revenus à tous les niveaux de gouvernement.

**Le président:** Monsieur Hest.

**M. Hest:** Je voudrais insister, monsieur Deans, sur ce qui nous semble positif dans ce débat sur une société nationale du commerce. Vous l'avez dit vous-même, ce qui est positif, c'est la discussion que cette éventualité provoque. L'amélioration du sort du manufacturier, ou du moins la création d'un climat favorable qui l'encourage à investir dans ce pays dans l'espoir d'en tirer des bénéfices, voilà un sujet qui n'est populaire ni dans les media ni ailleurs. Quelle que soit l'issue des délibérations du Comité, quelle que soit la publicité qu'on vous fera, pour peu que les média s'y intéressent, c'est toujours cela de gagné.

Je voudrais revenir sur ce que vous avez relevé dans mon intervention ou exposé. Au cours des 20 dernières années, Celanese Canada a mis sur pied sa propre entreprise d'exportation sans aide extérieure. Oui, nous avons eu l'aide de la société Celanese, mais au cours de ces 20 années, ses activités d'exportation ont été axées davantage sur les îles que Celanese Canada. Actuellement, nous avons un réseau mondial d'agents, et le maintien de ce réseau nous coûte très cher chaque année. L'un des rôles de ce réseau est d'aider les exportations de nos clients et de nos fournisseurs. Par leur intermédiaire, nous trouvons des denrées rares, ce qui est une bonne tactique sur le marché. Dans le domaine du textile, nous avons amené certains de nos clients à accepter des quorums sur l'exportation. J'ai personnellement travaillé en République populaire de Chine à une entente, qui est tombée à l'eau à la dernière minute à cause de leur plan quinquennal—en fait un plan de huit ans. Le projet fut mis en veilleuse à cause d'un manque de liquidités. Ce projet visait l'importation dans ce pays de biens semi-finis parce qu'ils n'ont pas la possibilité de les fabriquer eux-mêmes. Il s'agit d'une petite compagnie, Board of Textiles, j'ignore si vous en avez déjà entendu parler. Ils fabriquent des tissus très épais. Dans les régions nordiques, la République populaire de Chine n'a pas suffisamment de fibres naturelles pour la fabrication de vêtements chauds. La fibre ou le tissu fabriqué par la compagnie Board n'est peut-être pas de la même qualité que les robes ou les corsages de Sheila, mais ce produit est tout à fait acceptable pour fabriquer des vêtements chauds, comme des manteaux ou des vestes rembourrées. Nous pensons que nous avons un très bon produit avec les deux ou trois compagnies que nous avions réunies dans ce projet. Il semble évident pour tous que nous allons accepter sans cesse davantage de textiles en provenance de la République populaire de Chine. Je pense que nous sommes un peu naïfs et que les Canadiens commencent à se réveiller lentement. Nous sommes mieux en mesure de livrer nos produits sur le marché que la plupart des pays qui essaient de nous

## [Texte]

have advantages in my judgement. In this consciousness raising that I think this debate and a heck of a lot of others that are going on, exports will increase, I am pretty sure of it.

How do we get the government in or out to help improve that situation? I did not come with a whole laundry list of things today to give to you but if it is acceptable, Mr. Chairman, I would like to provide those in writing to Tom and ask him to pass them on to you.

**The Chairman:** Yes, yes.

**Mr. Burns:** I wonder Mr. Chairman if you would permit me. Mr. Deans has raised of course an extraordinarily important point. He says, you are against trading companies; what are you in favour of given the problem that he poses. First of all I think it wise to say we are not against trading companies in the plural; in fact our brief suggests that there is a large community of trading companies already in Canada that deserve more support, deserve more recognition, both in industry and in government. I think they are one of the most unknown parts of the Canadian business activity and yet a very important part. Indeed, some companies that are trading companies in a specialized sense are extraordinarily important. One has to look only at, for example, Seaboard Lumber Sales Co. Ltd. on the West Coast to see a co-operative selling arrangement there that in some senses is a trading company.

But, I am more looking at this basic question Mr. Deans has posed which is, if we ever run out of resources, are we not a bit late to be doing something else and should we not be doing that something else now. It seems to me that the brief that we have presented does try to address itself a bit to that; and it has been added to importantly by this question of the national will.

Now, national will, national interests in international trade, in my judgment has diminished very sharply in Canada in the last twenty years. When I was a kid in Winnipeg, I knew damn well that the state of the wheat market had a very important impact on what was on the dining room table at supper time. I do not think my counterpart at six years old now has that feeling in Canada as much as he should be, so there is a whole realm of experience and things in people's heads that needs to be put in again. We are in an international world; we are not here examining solely a closed economy.

• 1620

Following from that, I think what the brief suggests is that there is a very crucial thing which is the climate in Canada—the R & D climate, the tax climate, the exchange rate policy. All sorts of things need to be right if we are going to be in a position to have internationally competitive products.

Second, we need to be sure that vis-à-vis other countries, the amount of support that the government provides is competitive with what the government of other countries supply their exporters. One can tell horrendous stories about the support that various governments around the world give their export-

## [Traduction]

exporter leurs produits. Certainement nous avons l'avantage. Ce débat et beaucoup d'autres vont provoquer une prise de conscience et je pense que les exportations vont augmenter avec le temps.

Afin d'améliorer la situation, comment peut-on amener le gouvernement à participer ou à ne pas participer? Aujourd'hui, je n'ai pas amené la liste de choses à faire, mais, si vous me le permettez, monsieur le président, je fournirai cette liste à Tom et je lui demanderai de vous la transmettre.

**Le président:** Oui, bien.

**M. Burns:** Monsieur le président, si vous le permettez. Bien sûr, M. Deans a soulevé une question d'une très grande importance. Il dit que vous êtes contre les compagnies d'import-export, étant donné le problème qu'elles posent. A quoi êtes-vous favorable? D'abord, je pense qu'il serait sage de préciser que nous ne sommes pas contre toutes les compagnies d'import-export, en fait, notre mémoire mentionne qu'il y a déjà beaucoup de compagnie d'import-export au Canada qui méritent plus d'appui, qui méritent plus de reconnaissance de la part de l'industrie et du gouvernement. Je crois qu'elles constituent l'une des parties les moins connues du monde des affaires au pays c'est pourtant une partie importante. En un sens, certaines de ces compagnies d'import-export ont une importance extraordinaire. Il suffit de regarder la *Seaboard Lumber Sales Co. Ltd.* sur la côte Ouest pour avoir un exemple de coopérative de commercialisation, qui est en quelque sorte une société commerciale.

Mais, je m'attarde davantage à la question fondamentale posée par M. Deans: si nous manquons de ressources, n'est-ce pas un peu tard pour faire autre chose et ne devrions-nous pas le faire maintenant? Il me semble que notre mémoire touche un peu ce point, ce qui ajoute encore plus à cette question de volonté nationale.

A mon avis, au cours des deux dernières décennies, on a eu au Canada un affaiblissement radical de la volonté nationale dans le commerce international. Pendant mon enfance à Winnipeg, je savais très bien que la situation du marché du blé avait un effet important sur ce que nous aurions à manger à l'heure du souper. Aujourd'hui, je ne pense pas que le petit bonhomme de six ans ait ce même sentiment, du moins pas comme il devrait l'avoir. Il y a tout le concept et toute cette expérience qu'il faut remettre à nouveau dans la tête des gens. Nos échanges se font à l'échelle internationale, notre économie n'est pas fermée.

C'est pourquoi, d'après moi, le mémoire mentionne que les facteurs clés sont la politique de recherche et de développement, et les politiques fiscales et monétaires. La position concurrentielle de nos produits à l'échelle internationale dépend de toutes sortes de facteurs.

Deuxièmement, nous devons nous assurer que le gouvernement appuie ces exportateurs, dans la même mesure que les gouvernements d'autres pays viennent en aide aux leurs. La façon dont certains gouvernements assistent leurs exportateurs est à vous faire dresser les cheveux sur la tête. Évidemment il y



## [Text]

ers. Now, there are obviously limits to that because you can subsidize to 100 per cent. But clearly, there is a need to look at whether or not what the Canadian government offers in support of its exporters is reasonably competitive.

You heard one example of Mr. Desjardins talking about the PEMD program—an excellent program that is duplicated in other countries—that is very short on funds and is closing in its realm of activity. We think those kinds of things need to be looked at, to urge those people concerned with these matters to make the support more competitive.

The problem of a national trading company is the problem, I suppose, of all monopolies, that they tend to be monolithic, they tend to be slow moving, they tend to be nonentrepreneurial. We would much prefer to see the growth and multiplication of private sector trading companies than the introduction of some big, single thing that is an attempt to duplicate a Japanese trading company or something of that sort which is a part of a society that is very different from the Canadian society.

You suggest that we look at other countries. I suppose that the other country with the closest style of economy to ours is the United States.

**Mr. Deans:** I doubt it. I think in truth that it is so different that it is not even similar.

**Mr. Burns:** It is more familiar.

**Mr. Deans:** It just happens to be next door.

**Mr. Burns:** All right, fair enough. I could get into quite a lengthy debate about whether it is more similar than West Germany, for example.

**Mr. Deans:** I do not think there is another similar one, that is the whole problem.

**Mr. Burns:** Fair enough.

People draw our attention to the Japanese example, the Korean example, the West German example, but one should also look at the American example. Their Congress is looking at the identical issue that you fellows are looking at and they have come up with a solution. We recommend that you look at that solution.

**Mr. Deans:** We are going to.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Burns, Mr. Dean. Mr. Cardiff is the next questioner.

**Mr. Cardiff:** In the brief that has been presented, you have shown a concern for lack of co-operation between the government and marketing boards for agriculture products and indicate you have been thoroughly frustrated in your efforts in dealing with marketing boards. Could you relate some of those frustrations, or what is the problem? Also, the Canadian Commercial Corporation is causing you problems, we would like to be aware of those frustrations.

**Mr. Burns:** Mr. Chairman, that comes under the section of our brief which is really a résumé of some of the views of particular members of the association.

The question about marketing boards is, I guess, really that some trading companies in Canada specialize, among other

## [Translation]

a certaines limites, car on ne peut octroyer une subvention supérieure à 100 p. 100. Il demeure que nous devons nous assurer que le gouvernement canadien accorde une aide appropriée à ces exportateurs.

Par exemple, M. Desjardins a fait allusion au Programme d'expansion des marchés de l'exportation, programme excellent dont se sont inspirés d'autres pays, auquel est consacré un budget fort limité et dont la portée doit se rétrécir. Nous croyons qu'il faut se pencher sur cette situation et presser les personnes responsables d'accorder une aide appropriée.

Une société nationale de commerce ferait face au même problème que tout monopole, à savoir qu'elle aurait tendance à être monolithique et à manquer d'initiative. Nous préférons de loin que les sociétés de commerce privées prennent de l'expansion et se multiplient, que l'on crée une grande entreprise unique modelée sur une société japonaise et faisant partie d'une société bien différente de la société canadienne.

Vous proposez que nous nous penchions sur le cas d'autres pays. Je suppose que le pays dont l'économie ressemble le plus à la nôtre est les États-Unis.

**M. Deans:** J'en doute. En fait, je crois qu'il n'y a même pas de ressemblance.

**M. Burns:** On la connaît mieux.

**M. Deans:** Il se trouve simplement que ce pays est notre voisin.

**M. Burns:** Très bien. On pourrait discuter longuement pour savoir si elle est plus proche de notre économie que celle de l'Allemagne de l'Ouest, par exemple.

**M. Deans:** Je ne crois pas qu'il y en ait de semblable, voilà le problème.

**M. Burns:** Très Bien.

D'aucuns citent en exemple le Japon, la Corée, l'Allemagne de l'Ouest, mais il faudrait également tenir compte des États-Unis. Le congrès américain s'est justement penché sur le problème que vous étudiez maintenant et a trouvé une solution. Nous recommandons que vous la preniez en considération.

**M. Deans:** Nous allons le faire.

**Le président:** Merci, monsieur Burns, monsieur Deans. La parole est à M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Dans votre mémoire, vous vous inquiétez du manque de collaboration entre le gouvernement et les offices de commercialisation des produits agricoles. Vous signalez que vos relations avec les offices de commercialisation n'ont jamais rien donné. Pouvez-vous nous dire quelle a été la nature de ces difficultés? Nous voudrions obtenir les mêmes renseignements au sujet de la corporation commerciale canadienne.

**M. Burns:** Monsieur le président, le député se reporte à la partie de notre mémoire qui est en fait un résumé des opinions de certains membres de l'association.

Pour ce qui est des offices de commercialisation, je crois qu'il s'agit du fait que certaines sociétés de commerce cana-

**[Texte]**

things, in the sale of food products. They find an opportunity for the sale of apples, or whatever, and go along to a marketing board and say, we have the monopoly-supply position, would you release X quantity because we have a market for it, and are told, no thanks, we will do it ourselves, but in fact, the marketing board does not do the business. I am not a liberty to expose particular examples, but privately I am sure I can provide some examples of that kind of case.

In terms of the Canadian Commercial Corporation, I suppose that is really in terms of their historic activity of acting as a purchasing agent for foreign governments. I know of one case, for example, where a Canadian company had established a good on-going business for the supply of a variety of nonrelated goods to a particular government organization in another country. The Canadian Commercial Corporation came along and said, why are you dealing with those people? We are a government organization; we will do it for you and just forget those guys. That resulted in a Canadian private business being demolished in that particular area. The reason the CCC were able to do it that time is they offered their services at no cost. Very hard to compete.

• 1625

**The Chairman:** Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Well, I think we all realize that agriculture commodities do represent the largest amount of our exports of any products produced in Canada and are certainly a renewable resource. I have always felt that if we could get a concerted effort to organize the export marketing of our agriculture products in some manner would all survive much better; the potash industry in Saskatchewan; it does not matter what; it relates to anything: Massey-Ferguson, which we talked about recently, would not be in the difficulties they are today if agriculture was flourishing.

Another question, too, is why are small and medium sized businesses not making use of the trading houses at the present time? We have in the neighborhood of 500 trading houses. Why are these small businesses not making use of them? Do you have an answer to that? It is really not a fair question, but...

**Mr. Keefer:** I have an example. We appeared in an advertisement that we were experts in trade with China in a publication by the Ontario government and I got about 60 replies which snowed us under a bit. I spent three months going around Ontario seeing a number of small and medium sized businesses, more than 30, just before I was making one of my trips to China and I took all the brochures and literature and whatever. Anyway the net result was that there was just zero amount of business, absolutely none. This was about seven or years ago.

But, I think the answer to the question from the trading home point of view—it would be our decision not to do this because it is not economical. What we would like this sector to do is to be prepared, to know how to export. We will do the exporting, we will do the overseas stuff. The trading houses can do that, but it is an internal problem. Let us talk about

**[Traduction]**

diennes se spécialisent dans la vente de produits alimentaires. Il est arrivé qu'une société ayant trouvé un débouché pour ses produits, s'est adressée à l'Office de commercialisation pour qu'il libère une certaine quantité pour satisfaire à cette demande. L'Office a refusé en répondant qu'il le ferait lui-même, et a laissé tomber ensuite. Je ne suis pas libre de vous donner des exemples précis, mais je pourrais certainement le faire en privé.

Les plaintes relatives à la Corporation commerciale canadienne se rapportent en fait à son rôle d'acheteur pour le compte de gouvernements étrangers. Par exemple, une société canadienne a réussi à devenir le fournisseur de marchandises diverses d'un organisme gouvernemental étranger. Par la suite, la Corporation commerciale canadienne a demandé à cet organisme pourquoi il traitait avec cette société. Ses représentants ont déclaré qu'ils allaient s'en occuper pour lui, ils lui ont demandé d'oublier ce fournisseur. Une entreprise privée canadienne a donc perdu son client dans cette région. La Corporation commerciale canadienne a pu le faire, car elle offrait ses services gratuitement. C'est très difficile de faire concurrence dans cette situation.

**Le président:** Monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** Nous sommes tous conscients que les exportations de produits agricoles sont supérieures à celles de tout autre produit canadien. Il s'agit également d'une ressource renouvelable. J'ai toujours pensé que si nous nous concertions pour organiser le marché d'exportation de nos produits agricoles, nous nous en trouverions tous mieux, y compris l'industrie de la potasse de la Saskatchewan. Par exemple, la *Massey-Ferguson*, dont nous avons parlé plus tôt, ne se trouverait pas dans sa situation actuelle si notre agriculture était florissante.

Deuxièmement, pourquoi les petites et moyennes entreprises n'ont-elles pas recours aux services des maisons de commerce à l'heure actuelle. Il existe environ 500 maisons de commerce. Pourquoi les petites entreprises ne s'en servent-elles pas? Pouvez-vous me répondre? C'est bien difficile, mais...

**M. Keefer:** Je puis vous donner un exemple. Une publicité parue dans une revue du gouvernement de l'Ontario nous a déjà présentés comme des experts en matière de commerce avec la Chine. J'ai reçu une avalanche de réponses, environ 60, et j'ai passé trois mois à me déplacer en Ontario pour visiter un certain nombre de petites et moyennes entreprises, plus de 30, juste avant un de mes voyages en Chine et j'ai apporté avec moi tous les dépliants et informations disponibles. De toute façon, on s'est rendu compte finalement qu'il n'y avait absolument aucun débouché commercial. C'était il y a sept ou huit ans.

Toutefois, du point de vue de la maison de commerce, nous déciderions de ne pas le faire, car ce n'est pas économique. Nous voudrions plutôt que ce secteur soit préparé, qu'il sache comment exporter. Nous nous occuperons de l'exportation en elle-même, des activités à l'étranger. Les maisons de commerce sont en mesure de le faire, mais un problème interne

[Text]

internal trade and external trade. We will handle the external trade and let them be organized to show that they can package. They can handle everything else because we do not have the people to organize both. That is a point that I would like to make; I hope that is partly an answer to your question.

**Mr. Fodor:** May I answer your question also because maybe I mislead you a little bit because I spoke of high technology but there are little electrical part manufacturers, etc., who are using trading houses.

**Mr. Burns:** Well I think the committee is going to hear Mr. Burford later on who operates a trading company that deals with this type of thing.

**Mr. Fodor:** Let us call it commodity for one moment; it is a part of an electric switch. They are making use of it. I am sorry if I misinformed you. Valuable exports go on in this high technology and unfortunately or fortunately the small companies grow overnight. In 1973 Mitel was maybe four men and now they are making 50 million so everything starts small. So, this I would like to draw to your attention. Then on page eight, in 1974 there were 150 Canadian companies exporting and now 446. Now, of this 446 the majority is small and medium businesses, but the biggest problems, which is as big a problem as the raw material export, is that a small business is one man. This man is the purchasing agent, the payroll clerk and whatever you want. Sometimes, when I started, I opened the crates, for example, but then you have to grow to a certain extent and here can be a very, very important contribution, which I do not know—I wish I would know—if someday these very efficient little fellows, who are making these few pieces for a very local market—and it is a very valuable piece—if somebody could take over from them, from there on he should get his money and should have nothing to do with letters of credit and I do not know what because he just has no time, even no time to go to the trading house and say: "Look, I have something", because he runs around.

• 1630

Then there are the satisfied people; I met very many. They say, "All right, why should I export? I make my \$1,500 a month and that is enough for me." They would rather go to fish or go for four weeks for hunting and they do not realize that successful export is a commitment. You cannot stop it. If you go into Japan, you have to be there each year three or four times or wherever you go; I mean, if you have a real business.

These are the big, big problems. The small man has no time or, if he has no time, he has no commitment. He likes his freedom; he wants to go each afternoon to play golf and so on.

**An hon. Member:** That is a fact.

**The Chairman:** Mr. Desjardins, same question.

**Mr. Desjardins:** Yes, thank you, Mr. Chairman. Yes, on the same question—why the small manufacturers do not use the trading houses—this is basically what you asked?

[Translation]

se pose. Nous pouvons nous charger du commerce à l'étranger, mais ces entreprises doivent s'organiser pour montrer qu'elles peuvent fournir le produit, qu'elles peuvent s'occuper de tout le reste, car nous n'avons pas le personnel nécessaire. C'est ce que je voulais signaler, j'espère avoir répondu en partie à votre question.

**M. Fodor:** Permettez-moi d'ajouter quelque chose, car je vous ai peut-être induit en erreur en parlant de la technologie de pointe. Certains petits fabricants de pièces électriques ont recours aux maisons de commerce.

**M. Burns:** Je crois que le Comité entendra plus tard M. Burford qui dirige une compagnie de commerce spécialisée dans ce secteur.

**M. Fodor:** Disons qu'il s'agit d'un produit, en fait, c'est un élément d'interrupteur électrique. Le fabricant a en effet recours à leurs services, pardonnez-moi cette erreur. Des produits à forte teneur technologique et de grande valeur sont donc exportés. Malheureusement ou heureusement, ces petites entreprises peuvent prendre de l'expansion du jour au lendemain. En 1973, la Mitel comptait peut-être quatre employés, maintenant son chiffre d'affaires s'élève à 50 millions de dollars. Je voulais attirer votre attention là-dessus. A la page 8, on note qu'en 1974 150 compagnies canadiennes exportaient leurs produits, alors qu'on en compte maintenant 446. La majorité de ces 446 sociétés sont des petites et moyennes entreprises. Toutefois, la plus grande difficulté, comme dans l'exportation de matières premières, est que, dans une petite entreprise, une seule personne assume aussi bien les fonctions d'agent d'achat que de préposé à la feuille de paie etc. Quand j'ai commencé, j'ouvrais les caisses, cependant, il faut à un certain moment prendre de l'expansion et jouer un rôle, qui peut être parfois très important. Il y a certains petits artisans qui font quelques pièces de grande valeur pour un marché local et à qui une aide serait très utile en ce sens qu'ils ne devraient plus s'occuper de lettres de crédit etc. Ils pourraient tout simplement s'adresser à une société commerciale pour faire le travail pour eux. Ils seraient rémunérés par son entremise également.

Il y a également des gens qui sont toujours contents de leur sort et qui se demandent pourquoi ils devraient ne pas se satisfaire de 1500 dollars par mois, ce qu'ils estiment tout à fait suffisant. Ils préfèrent aller à la pêche ou à la chasse pendant quatre semaines et ils ne se rendent pas compte que pour réussir sur le marché de l'exportation, il faut être véritablement engagé. Quand on veut vendre au Japon, il faut se rendre dans ce pays trois ou quatre fois par an.

Ce sont là de très gros problèmes. Le petit commerçant n'a pas le temps nécessaire, ou s'il l'a, il n'est pas suffisamment engagé. Il aime sa liberté, il veut jouer au golf chaque après-midi, etc.

**Une voix:** C'est exact.

**Le président:** Monsieur Desjardins, au sujet de la même question.

**M. Desjardins:** Merci, monsieur le président. Je suppose que la question fondamentale que vous posez est celle de savoir



[Texte]

**Mr. Cardiff:** Yes.

**Mr. Desjardins:** To me, the main reason is not because the trading houses are not performing up to standard; it is because there is a big lack of R & D in Canada. This is not a trading problem; it is a production problem. We need two types of R & D: one is for productivity, cost reduction. We just cannot sell machine tools; we are not competitive. So R & D in cost reduction, new methods, new production, new methods of production; and then, the R & D for new product innovation.

With new product innovation, we will sell. Fodor is selling and there are 15 to 20 companies that are on our memorandum there. We could sell if we had a good product, but on the standard products we are not competitive. This is not because the trading houses are not performing; it is because our production capacity is not up to par. It is a basic R & D problem: cost reduction and innovation.

**The Chairman:** Miss Whittaker. I am sorry. Mr. Cardiff, had you finished?

**Mr. Cardiff:** That is okay for now.

**The Chairman:** Are you sure?

**Mr. Cardiff:** Yes.

**The Chairman:** Okay, Miss Whittaker.

**Miss Sheelagh Whittaker (Consultant to the Special Committee on a National Trading Corporation):** Yes, I wanted to address the question of export financing. I noticed that Mr. Burns said in his remarks that our level of export financing is demonstrably non-competitive.

I was just wondering, presuming that one can accept that our level of export financing is demonstrably non-competitive and presuming that that actually is a key decision variable in the awarding of contracts, how is the proposal that we find in the *Hatch Report* of consolidating the decision function for parallel financing under the EDC going to make a significant difference, going to make our export financing competitive in the world market?

**Mr. Burns:** Mr. Chairman, we are really addressing two different issues. There is the general issue of whether we are competitive in the normal course, and one of the bases for our position there is that most of our competitor countries, including now the United States, are offering export finance for terms of five, seven, ten years at something in the order of 7.5 per cent to perhaps 8.5 per cent interest. If you ask the Export Development Corporation for their standard interest rates, you will find they are a good deal higher than that.

Now, the question about mixing CIDA in reality is in relation to something that is known in the trade as *crédit mixte*; in other words, a mixture of aid and what is known as regular commercial financing. The principal supplier of this kind of financing are the French, but it is also done by the British and by the Japanese, and there you get financing

[Traduction]

pourquoi les petits fabricants n'ont pas recours aux services de sociétés commerciales.

**M. Cardiff:** Oui.

**M. Desjardins:** Ce n'est pas à cause d'un manque d'efficacité de la part des sociétés commerciales, mais à cause d'un manque de recherche et de développement au Canada. Il ne s'agit pas d'un problème commercial mais d'un problème de production. Au sujet de la recherche et du développement, il faut en faire pour accroître la productivité et également pour réduire les coûts. Dans le domaine des machines-outils, nous ne sommes pas compétitifs. La recherche et le développement doivent donc porter sur une réduction des coûts, de nouvelles méthodes de production, de nouveaux produits.

Car ces nouveaux produits, nous allons les vendre. Fodor les vend et il y a 15 à 20 compagnies dont le nom figure dans notre mémoire. Nous pourrions vendre si nous avions de bons produits, mais pour les produits communs, nous ne sommes tout simplement pas compétitifs parce que notre capacité de production n'est pas suffisamment élevée. C'est un problème de recherche et de développement, un problème de réduction des coûts et un problème de manque d'innovation. Ce n'est certainement pas la faute des sociétés commerciales.

**Le président:** Mademoiselle Whittaker. Je m'excuse. Monsieur Cardiff, avez-vous fini.

**M. Cardiff:** Pour le moment.

**Le président:** Êtes-vous sûr?

**M. Cardiff:** Oui.

**Le président:** Allez-vous, mademoiselle Whittaker.

**Mlle Whittaker (consultante, Comité spécial sur une société nationale du commerce):** Je voulais aborder la question du financement de l'exportation. M. Burns, dans ses remarques, a fait remarquer que le financement des exportations est remarquablement non compétitif.

Si nous acceptons ce jugement et s'il s'agit là d'un facteur déterminant dans l'octroi de contrats, comment la proposition du rapport *Hatch* portant sur le financement parallèle par la SEE fera-t-il changer les choses de façon importante, comment le financement des exportations permettra-t-il au Canada de devenir compétitif sur les marchés internationaux?

**M. Burns:** Monsieur le président, il s'agit de deux questions différentes. D'abord la question de la concurrence, en effet, la plupart des pays qui nous font concurrence, y compris les États-Unis, offrent un financement des exportations pour une période de 5,7 et 10 ans à un taux d'intérêt de 7.5 à 8.5 p. 100. Si vous demandez à la société pour l'expansion des exportations à combien s'élève son taux courant d'intérêt, vous remarquerez qu'il est nettement plus élevé.

Quant à l'autre question, il s'agit de l'ACDI, et de toute cette question du crédit mixte, qui, comme son nom l'indique, est composé de fonds d'aide ainsi que de financement commercial habituel. Ce sont les Français qui fournissent surtout ce genre de financement, mais il y a également les Britanniques et les Japonais. Le financement est de l'ordre de 3 à 6 p. 100.

## [Text]

offered at rates that may be in the 3 to 6 per cent range. What is done there is that aid funds, which are supplied at no interest cost or very little interest cost, are mixed in with whatever the local equivalent of EDC is and the mixed rate at the end turns out to this 3 to 6 per cent range. The proposition in the Hatch report is that Canada should look in cases where projects have a development characteristic, as well as a commercial characteristic, to the capacity to use some CIDA funds in mixture with EDC in order to provide financing packages that are competitive with the financing offered by other countries.

• 1635

**Miss Whittaker:** I understand that, and I understand the situation that is called parallel financing. What I do not understand is, Canada has been using parallel financing in competition with *crédit-mixte* and I presume that your statement that our level of export financing is noncompetitive would probably apply to situations where we have been in competition with *crédit-mixte* using parallel financing.

**Mr. Burns:** No.

**Miss Whittaker:** No?

**Mr. Burns:** No. The Export-Import Bank of the United States, for example, on a case-by-case basis where it has to compete with people like the French, is prepared to offer Export-Import Bank finance at 7¼ to 8¼ per cent. That is not *crédit-mixte*, that is just medium competition in what is known laughingly as commercial style financing, it is to meet the 3 to 6 per cent range. Parallel financing is a part of an answer, but it is by no means the whole answer because that requires a split of the project into an aid component and a commercial component. It requires two loan agreements, it requires a very complicated set of decisions, it requires two sets of decisions in Ottawa; it is just a very cumbersome method that has been of some benefit, but it is not the answer to our problem.

**Miss Whittaker:** No, I certainly understand that and for the reasons that you have outlined. I guess what I am trying to find out from you is, what do you think is a solution, what do you think would make parallel financing competitive?

**Mr. Burns:** It would be to be able to have EDC offer terms and conditions that are equivalent to the terms and conditions offered by COFACE or by Hermes or by the Export-Import Bank of the United States, and they are not doing that.

**Miss Whittaker:** You mean, you are suggesting EDC offer 6 per cent money?

**Mr. Burns:** No, I think I carefully defined it as currently between something like 7-½ and 8-½ per cent—that is about the regular run of commercial style financing now, Marcel, I think. It is only when you get into the *crédit-mixte* situation, which is only from time to time, that you get into this 3 and 5 per cent stuff.

**Mr. Desjardins:** Perhaps what we need is a kind of national trading facilitator and this facilitator might be the third door that we are looking for. We have EDC, we have CIDA and perhaps we could have a door or a counter where on a special

## [Translation]

Les fonds d'aide, qui sont ainsi donnés sans intérêt ou à très faible intérêt, s'ajoutent au financement habituel de la société locale d'expansion des exportations. Le taux d'intérêt peut de cette façon s'élever à 3 à 6 p. 100. Le rapport Hatch propose que le Canada intervienne dans le financement des projets présentant un aspect de développement et un aspect commercial en ayant recours à la fois à des fonds de l'ACDI et au financement de la SEE afin de fournir ce qu'on a l'habitude d'appeler un crédit mixte. Un tel financement doit pouvoir concurrencer celui d'autres pays.

**Mlle Whittaker:** Je comprends très bien ce dont il est question lorsqu'on parle de financement parallèle, et je suppose que vos remarques portent sur les cas où ayant recours au financement parallèle, nous avons prévu du crédit mixte pour faire concurrence à l'étranger.

**Mr. Burns:** Non.

**Mlle Whittaker:** Non?

**Mr. Burns:** Non. La *Export-Import Bank* des États-Unis, dans certains cas, notamment lorsqu'il y a concurrence avec la France, est prête à offrir un financement à un taux de 7 trois quarts à 8 un quart p. 100. Il ne s'agit pas de crédit mixte, mais bien d'une mesure de concurrence relative de financement «soi-disant commercial», pour rester dans l'éventail de 3 à 6 p. 100 d'intérêt. Le financement parallèle répond au problème en partie, mais pas complètement. En effet, il faut alors diviser les projets entre un organisme d'aide et une société commerciale. Un tel financement requiert deux ententes de prêt, suppose toutes sortes de décisions complexes, prises par deux directions différentes à Ottawa. Il s'agit d'une méthode très complexe qui n'est pas la réponse à notre problème.

**Mlle Whittaker:** Je comprends les raisons que vous venez de mentionner. Mais j'aimerais savoir ce qui rendrait le financement parallèle compétitif.

**Mr. Burns:** Il faudrait que la SEE puisse offrir des conditions équivalentes à celles de COFACE ou de Hermes ou de l'Export-Import Bank des États-Unis, ce qui n'est pas le cas.

**Mlle Whittaker:** Vous voulez donc suggérer que la SEE offre un financement à 6 p. 100?

**Mr. Burns:** Je crois avoir bien précisé qu'il s'agit d'un taux de 7 et demi à 8 et demi p. 100, ce qui correspond au financement commercial actuel, n'est-ce pas, Marcel? Ce n'est que lorsque l'on se lance dans le crédit mixte que l'on passe à des taux de 3 à 5 p. 100.

**Mr. Desjardins:** Il faudrait peut-être une sorte d'aide commerciale nationale, qui serait peut-être la tierce partie dont nous avons besoin. Nous avons la SEE, nous avons l'ACDI; nous pourrions peut-être avoir un comptoir commercial ou des

## [Texte]

case we could put together IT&C, CIDA, EDC and External Affairs, the whole concentrated effort, on specific areas and specific products, and this trading facilitator, as its prime objective, will establish where we should make our effort. Right now CIDA is giving money in Mali and EDC is giving money in Venezuela, and we just cannot use CIDA's money to parallel it in Venezuela, for instance.

**Mr. Fodor:** May I suggest something for an impossible answer? I would suggest that the heritage fund give money at a very low rate to EDC. In this way industry will be able to pay higher oil prices because they would make much more export business. I do not think Mr. Loughheed would like me for that, but that is what I would suggest.

**Miss Whittaker:** Arising from the answers to my question, I have two questions that I would like to follow up on.

First of all, I would like to understand that if EDC offers hypothetically 8 per cent money and if EDC has to obtain that money at, say, a current rate of 15 per cent, who are you suggesting would pay the 7 per cent difference? Where would that money come from?

• 1640

**Mr. Burns:** It is a question, Mr. Chairman, of looking at whether we are competitive or not. Within Canada, a company can determine whether it has a competitive price, whether it has a competitive technical product, whether there is competitive salesmanship. The fourth element in anything to do with capital goods is whether there is competitive financing. If there is not competitive financing, it does not matter how competitive you are at the other end, because financing is such an important element in a total transaction, particularly in the developing world.

So, the question that really poses itself, it seems to me, is, if this kind of export is important—and Mr. Deans rather suggested that manufacturing looked pretty important to him—there has to be a decision made as to whether we are going to place ourselves in a competitive position or in a noncompetitive position. If we are not, as a country, prepared to support the efforts of exporters who are now competitive in all these factors that are under their control, then we should say so and we should get out of that business. If it is going to cost money it is going to cost money, but that is an issue that the French face, it is an issue that the Americans face, an issue that the Brits face, an issue, in some senses, that the Japanese face. They have all come out on the side—it is a crazy business—of saying, we will subsidize our exports. We have said all along that we support very much the government's activities to get an international agreement that these levels raised and be administered carefully. That has not been possible. If it has not been possible, if you cannot get them to agree to that, then you have two choices: get out of the business, or go down and meet the competition.

## [Traduction]

agences dans lesquels le ministère de l'Industrie et du Commerce, l'ACDI, la SEE et les Affaires extérieures pourraient concentrer leurs efforts dans des domaines et des cas précis. A l'heure actuelle, l'ACDI finance des projets au Mali et la SEE, au Venezuela; il est impossible d'utiliser également l'argent de l'ACDI au Venezuela par exemple.

**M. Fodor:** Je pourrais peut-être faire une suggestion brillante: Pourquoi ne pas utiliser le fonds du patrimoine pour le financement à taux très bas de projets de la SEE? De cette façon, l'industrie pourrait payer des prix beaucoup plus élevés pour le pétrole étant donné que son niveau d'exportation augmenterait énormément également. Je ne crois pas que M. Loughheed étudiera ma suggestion favorablement, mais en tout cas, je me dois de la faire.

**Mlle Whittaker:** J'aimerais poser deux questions qui font suite aux réponses que l'on a données à ma question.

Tout d'abord, si la SEE offrait un financement de 8 p. 100, alors qu'elle doit obtenir l'argent à 15 p. 100, qui paierait la différence de 7 p. 100?

**M. Burns:** Monsieur le président, il s'agit de voir si nous sommes concurrentiels ou non. Au Canada, une entreprise peut établir si ses prix sont concurrentiels, si son produit l'est aussi techniquement parlant, et s'il existe une façon concurrentielle de favoriser sa vente. Le quatrième élément touchant les biens d'équipement est de savoir si le mode de financement est, lui aussi, concurrentiel. Dans la négative, il est indifférent qu'on atteigne un certain niveau de concurrence en fin de compte, étant donné que le financement constitue un élément primordial dans une transaction, en particulier avec les pays en voie de développement.

Par conséquent, l'élément à retenir ici, il me semble, si l'on estime que ce genre d'exportation est important—et M. Deans semble penser que l'activité manufacturière est très importante—c'est de décider si nous allons nous mettre dans une position concurrentielle ou non concurrentielle. Si dans notre pays, nous ne sommes pas disposés à appuyer les efforts des exportateurs actuellement concurrentiels sur tous ces points actuellement acquis, alors il faut le dire et nous retirer de ce domaine. Quant à savoir si cela coûtera cher, cela coûtera cher, mais c'est une situation à laquelle les Français, les Américains, les Britanniques et, jusqu'à un certain point les Japonais, font face. Tous ont été amenés à décider—si stupide cela soit il—de subventionner les exportations. Nous avons toujours exprimé notre appui au gouvernement lorsqu'il cherche à obtenir une entente internationale permettant d'améliorer et d'organiser ces domaines. Toutefois, il n'a pas été possible d'atteindre ces résultats. Donc, s'il est impossible d'arriver à une entente sur ces points, il nous reste deux possibilités: nous retirer de ce secteur d'activité ou faire face à la concurrence.



*[Text]*

**Miss Whittaker:** Okay. If I understand you correctly, then, what you are suggesting is that the Government of Canada further subsidize exports.

**Mr. Burns:** It is that the government of Canada put exporters in a position where they can compete on a fair and even basis.

**Mr. Hest:** Where are they further subsidizing exports? How would they be further subsidizing exports?

**Miss Whittaker:** I think the word "further" is to suggest, for example, that the services of the Canadian Commercial Corporation, which are available to exporters, are currently offered at no cost to the exporter.

**Mr. Desjardins:** The EDC, at no cost?

**Miss Whittaker:** No, the CCC.

**Mr. Burns:** You might want to take a poll of whether or not that is necessarily something that is happily welcomed by the export community and how accurate it is.

**Miss Whittaker:** Yes. I just had one other question, which was in response to Mr. Desjardins' answer. I do not exactly understand the distinction between the role of the facilitator and one of the possible models for the role of a national trading corporation. I wonder if he could assist me in making the distinction between the facilitator, which he described, and a possible form for a national trading corporation.

**Mr. Desjardins:** The facilitator is just going to help us here in Canada put together, first, a policy: where are going to sell and what we are going to sell and, therefore, what type of money will be available from EDC, what type of money will be available from CIDA and whether, because of some other reason on one particular capital project, there is a way whereby we could get some money on a soft loan basis, besides from CIDA and EDC. The facilitator can also coordinate all the efforts of IT and C, of the foreign services; it is very closely related to what the Hatch report recommends, as far as this national marketing board is concerned.

**Mr. Burns:** Export development board.

**Mr. Desjardins:** That is it, the export trade development board.

C'est un organisme qui aurait pour objectif premier de définir nos politiques. On dépense beaucoup d'argent, beaucoup d'énergie; une réunion comme celle d'aujourd'hui, cela coûte au moins \$10,000. At least if we are going to have meetings like that up to mid—December. It is very expensive; therefore we have to co-ordinate all the effort, all the money that we are investing in finding new markets, and to do that we have got to define what type of product we could be able to sell. I think the problem that M. Roy a levé ce matin. C'est vrai qu'on perd notre part du marché. Mais cela ne veut pas dire qu'on doit continuer de se battre avec ces produits-là qui sont fabriqués à meilleur compte en Corée du Sud, qui sont fabriqués à meilleur compte dans... newly developed countries. We should find markets for what we are good at. We are good in resources; we should transform those resources. We are good in software; we are good in engineering and if we

*[Translation]*

**Mlle Whittaker:** Très bien. Si je vous ai bien compris, vous proposez que le gouvernement du Canada subventionne davantage les exportations.

**M. Burns:** Que le gouvernement du Canada mette les exportateurs dans la position de faire concurrence aux autres en toute équité.

**M. Hest:** Où subventionne-t-on davantage les exportations? Comment s'y prend-on?

**Mlle Whittaker:** Lorsqu'on utilise le terme «davantage», je crois que c'est pour demander, par exemple, que les services offerts par la Corporation commerciale canadienne aux exportateurs ne coûtent rien.

**M. Desjardins:** Des services de la Société pour l'expansion des exportations gratuits?

**Mlle Whittaker:** Non, ceux de la CCC.

**M. Burns:** Vous voudrez peut-être sonder les exportateurs afin de voir s'ils apprécient vraiment ce service et dans quelle mesure ce qu'on vient de dire est exact.

**Mlle Whittaker:** Oui. Il me reste une autre question à poser en réponse aux propos de M. Desjardins. Je ne comprends pas tout à fait la distinction à faire entre le rôle d'un aide et celui qui peut être dévolu à une société nationale de commerce. J'aimerais savoir s'il peut m'aider à saisir cette distinction.

**M. Desjardins:** L'aide déploie son activité au Canada, il cherche à faire préciser ce que nous allons vendre et où nous allons le vendre, et par conséquent, quels fonds on pourra obtenir de la Société d'expansion des exportations, de l'ACDI et si, en raison d'un projet particulier exigeant des immobilisations, il y a moyen d'obtenir un prêt assorti de conditions favorables, en plus de l'aide déjà mentionnée. L'aide peut également coordonner tous les efforts déployés par les services étrangers du ministère de l'Industrie et du Commerce. Cela se rapproche sensiblement de ce que le rapport Hatch a recommandé pour ce qui est de cet organisme national de commercialisation.

**M. Burns:** L'Office d'expansion des exportations.

**M. Desjardins:** C'est cela, l'Office d'expansion des exportations commerciales.

It is an organization the main purpose of which is to define our policies. We spend a lot of money, a lot of energy; a meeting like ours today costs at least \$10,000. Oui si nous devons continuer à tenir des réunions semblables jusqu'à la mi-décembre. Cela est très coûteux. Il nous faut par conséquent coordonner tous nos efforts et tout l'argent que nous pouvons investir pour trouver de nouveaux marchés. Pour ce faire, nous devons définir quel genre de produits nous pourrions vendre. Je pense que le problème. The problem Mr. Roy brought up this morning—It is true that we are losing our part of the market. But that does not mean that we must continue to compete with products like those that are made more cheaply in South Korea or in... dans des pays dont l'économie ne fait que démarrer. Nous devrions trouver des marchés pour les produits avec lesquels nous nous défendons bien. C'est le cas par exemple des ressources; nous devrions essayer de les

## [Texte]

could put more money on R&D, we will develop more. The facilitator is very related to the Hatch report. This is what I had in mind and I was just trying to find a way to get from national trading to the recommendation of the Hatch report.

• 1645

**The Chairman:** I would like to close our proceedings a 5 o'clock which gives us 15 minutes yet. Mr. Paget.

**Mr. Paget:** Thank you Mr. Chairman. I would like to follow up on the export trade development board that you have asked the committee to endorse. The kinds of functions that have been described for it include: the determination of markets for concentration, the determination of marketing strategies for priority markets, the determination of the allocation of ITC funds to the maximum benefits of the priorities agreed by the board, examinations of the programs of other countries to monitor the competitiveness of Canadian exports support package, and the consideration of new means of support for exports.

In reading it, it comes across as a decision making body who decide strategy, who decide resource allocation. Is it the intent of the recommendation to create a new corporate body. How different would this be from almost a global national industrial strategy board, I guess, or trading company, and diverse crown functions.

**The Chairman:** Mr. Burns.

**Mr. Burns:** Mr. Chairman, that proposal was a proposal that this association made to the Hatch Committee. It was made in the sense that we perceived as private sector exporters two things. First of all we did not see enough interchange between those in the market and those concerned in Ottawa with export support on a day to day steady detailed basis. Secondly, we perceived a lack of co-ordination among the various agencies in the federal government and also between the federal government and the provincial governments in terms of maximizing the support available for exports at the minimum cost. I guess those were the two reasons that led us to the proposal that there should be such a thing as an export trade development board. Obviously, from our perspective, since that has to be heavily weighted by active exporters representing the export constituency across its spectrum, we would hope to clothe it with as much authority as it could be clothed with. I think in our discussions with ministers about that particular recommendation, we recognized that the decision at the end of the day rests with Parliament in terms of the amount of funds that are available for this kind of purpose, and also at the end of the day in our political system rests in the minister as to how those funds are to be best expended but we certainly have the objective of getting that board as close to those kind of decision making occasions as they could possibly get.

## [Traduction]

transformer. C'est également le cas du logiciel; l'ingénierie est un de nos points forts, et nous pourrions réaliser encore davantage de progrès si nous consacrons plus d'argent à la recherche et au développement. La question des intermédiaires est rattachée au rapport Hatch. C'est ce à quoi je pensais et je voulais tout simplement trouver un moyen de passer du concept de commerce national à la recommandation faite par le rapport Hatch.

**Le président:** J'aimerais qu'on termine la séance à 17 heures. Cela nous laisse encore 15 minutes. Monsieur Paget.

**M. Paget:** Merci, monsieur le président. J'aimerais revenir à la Commission du développement du commerce à l'exportation que vous avez demandé au Comité de parrainer. Parmi ses fonctions, on compte notamment la détermination des marchés de concentration, la détermination de stratégie de commercialisation pour les marchés prioritaires, la détermination de l'allocation des fonds du ministère de l'Industrie et du commerce, conformément aux priorités établies par la commission, l'examen des programmes d'autres pays pour contrôler la concurrence des exportations canadiennes et l'examen de nouveaux moyens à mettre en vigueur pour appuyer les exportations.

Si l'on s'en tient à ce qui est écrit, il s'emblerait qu'il s'agisse d'un organisme preneur de décisions qui fixe la stratégie et les allocations de ressources. La recommandation vise-t-elle la création d'un nouveau corps constitué? De qu'elle façon un tel organisme différerait-il d'une commission globale nationale et de stratégie industrielle ou d'une société de commerce qui assumerait certaines fonctions de la Couronne?

**Le président:** Monsieur Burns.

**M. Burns:** Monsieur le président, c'est la proposition que cette association a déposée au comité Hatch. Nous, exportateurs du secteur privé, avons remarqué deux choses: tout d'abord, il n'y a pas, à notre avis, suffisamment d'échanges et de coordination entre les personnes travaillant au niveau du marché et les personnes installées à Ottawa, qui s'intéressent plus particulièrement au soutien à l'exportation et veulent en avoir un rapport quotidien détaillé; deuxièmement, on a trouvé qu'il y avait un manque de coordination entre les divers organismes du gouvernement fédéral et également entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux pour essayer de tirer le maximum des efforts faits en vue de diminuer le plus possible le prix des exportations. Ce sont sans doute ces deux raisons qui nous ont amenés à proposer la mise sur pied d'une Commission de développement des exportations. Bien sûr, d'après nous, cette commission devrait comprendre un nombre important d'exportateurs actifs représentatifs de l'ensemble des activités d'exportation, nous voudrions qu'elle soit dotée de toute l'autorité nécessaire pour mener à bien son travail. Je pense que dans nos discussions avec les ministres au sujet de cette recommandation, nous avons admis que c'est le Parlement qui doit se prononcer en dernier lieu sur le total des ressources financières qui pourront y être consacrées; nous avons également reconnu que c'est aux ministres qu'il incombe de déterminer la façon dont ces fonds seront dépensés. Notre objectif est cependant toujours le même, c'est-à-dire faire en

[Text]

**Mr. Paget:** Then it would be fair to say that your position now is that you favour an advisory body to the minister.

**Mr. Burns:** I must say that our experience with something that is called an advisory board is not altogether that enthusiastic. I must say we would be, I think, concerned if, when this body is appointed and ministers have told us that it is their intention to establish such a board, the word advisory is in it. That will not be seen as a particular benefit from our point of view.

• 1650

**Mr. Paget:** Would it be your view then, if that is the form that is created, that there still remains a gap in carrying out functions such as the determination of markets, the establishment of marketing strategies, the allocation of funds and the monitoring of competitive trends?

**Mr. Burns:** We saw those as problem areas currently. We have suggested this mechanism to have some impact in closing that gap. I suspect it depends on what terms and conditions the government announces as those which this board will operate under whether or not that gap is wholly or partially filled.

**Mr. Paget:** I guess my question was, if the advisory route is taken, I think the government would have to be in a position where it would not have many other alternatives than that because of the problem of ministerial responsibility. I suppose they could take the alternative of creating a Crown corporation and assign funds to it but this doctrine and role of Cabinet and Parliament really make it very difficult to place discretionary funds in the hands of a body to which Parliament has not granted a mandate and over which that body can make decisions that the Minister then is ultimately accountable for.

**Mr. Burns:** Mr. Chairman, I am just a simple country boy from Winnipeg. I do not understand the complications of government organization.

**The Chairman:** The government has a lot to learn from a simple country boy.

**Mr. Burns:** I would not think it would be beyond the wit of man to find something that was better than an advisory committee. For example, the British have a system whereby many of the export promotion funds voted by the British Parliament are really in the hands of a board that is predominantly a private sector board. I am not suggesting we import something from the British. I am not sure they are necessarily the best example in the world, but at least there is a country that operates by and large under the same kind of system that we do and they seem to have accomplished something that is better than an advisory board.

**Mr. Paget:** Is it established under a statute?

**Mr. Burns:** I do not know.

**Mr. Fodor:** As a Hatch committee member I do not know why we are not giving you a very straightforward answer. We

[Translation]

sorte que la commission participe autant que possible à ces prises de décision.

**M. Paget:** Aurions-nous donc raison de dire que vous regardez d'un bon œil la mise sur pied d'un comité consultatif qui conseillerait le ministre?

**M. Burns:** Je dois dire que l'expérience que nous avons eue avec des organismes semblables ne nous laisse guère enthousiastes. Si, lors de la création de cet organisme—et les ministres m'ont dit qu'ils ont l'intention de le faire—le mot consultatif fait partie de son appellation, cela m'inquiéterait quelque peu. A notre avis, cela ne constitue pas un avantage.

**M. Paget:** A votre avis, si c'est cette formule qui est adoptée, resterait-il toujours un vide à combler pour l'accomplissement de fonctions comme, par exemple, le choix des marchés, la fixation de stratégies de commercialisation, la location de fonds et le contrôle des tendances concurrentielles?

**M. Burns:** Nous avons tout récemment identifié ces questions comme étant des domaines à problème. Nous pensons que ce mécanisme pourrait nous aider à combler ce manque. Mais il sera plus ou moins comblé suivant les dispositions et les conditions en vertu desquelles la commission fonctionnera.

**M. Paget:** Si on choisit de créer un comité consultatif, cela signifierait-il que le gouvernement n'aura pas eu d'autres solutions que celle-là à cause du problème de la responsabilité ministérielle? Je suppose qu'il pourrait opter pour la création d'une société de la Couronne à laquelle ils affecteraient des fonds; mais cette doctrine et le rôle joué par le Cabinet et le Parlement font qu'il est très difficile de mettre des fonds discrétionnaires entre les mains d'un organisme auquel le Parlement n'a accordé aucun mandat et qui est habilité à prendre des décisions pour lesquelles le ministre serait responsable en dernier lieu.

**M. Burns:** Monsieur le président, je suis un simple paysan de Winnipeg. Je ne comprends pas la complexité et les rouages de l'organisation du gouvernement.

**Le président:** Le gouvernement peut apprendre beaucoup d'un simple paysan.

**M. Burns:** Je ne pense pas que l'invention de quelque chose de mieux qu'un comité consultatif dépasse la science humaine. Les Britanniques, par exemple, ont un système en vertu duquel une grosse partie des ressources affectées par le Parlement britannique à la promotion des exportations est en fait contrôlée par une commission dont les membres viennent surtout du secteur privé. Mais je ne propose pas qu'on emprunte quelque chose aux Anglais. Je ne sais si c'est là le meilleur exemple, mais au moins la Grande-Bretagne est un pays qui fonctionne plus ou moins suivant le même système que nous et les Britanniques semblent avoir réussi à créer un organisme meilleur qu'un comité consultatif.

**M. Paget:** Cet organisme a-t-il été créé en vertu d'une loi?

**M. Burns:** En tant que paysan.

**M. Fodor:** Je ne sais que membre du comité Hatch, je ne comprends pas pourquoi on ne vous donne pas une réponse



**[Texte]**

will recommend, let us say, further PMD amounts and we will also say that these PMDs should now be used for some gain and maybe we will also propose some figures, but from there on, if it is accepted, it is not our business any more; then it is ITC's. Parliament or whoever approves the recommendation; the money will come from the Treasury Board to the respective agency inside the department, and this department will then distribute it in accordance with the previously agreed system, but they will not handle any kind of money. They will not appoint. They will say to use this for China, but that is all. No, no.

**Mr. Whalen:** What we are striving for is a focused approach rather than a shotgun approach.

**Mr. Paget:** I guess what I was trying to understand was if more of an advisory mechanism is created, there are still some very important functions that you said you endorse and that through your studies and through your work in contributing to the Hatch Committee you feel really need to be carried out; if only the advisory route were taken, then it would seem there would still be a gap. I think the issue that is still on the table is how does the gap get filled.

**Mr. Whalen:** Well, whatever the government decides to do with the recommendation.

**Mr. Paget:** There is just one other question, Mr. Chairman, and it goes back to the statistics. I just wonder if there is more background. In table 3 on page 8 you said that in 1974 these trading companies you talk about represented 150 businesses; in 1979 they represented 446 businesses. Is that because the trading houses got better; or is it because there were new businesses with new capabilities that came along, that were brought in; is it the view of the companies that have given you this data that in that three-fold growth they have pretty well tapped all the companies that are there. There are a lot of different ways you can interpret that.

• 1655

**Mr. Burns:** Mr. Chairman, those figures were put forward very hesitantly, because they represent such a small sample. That is part of the statistical problem there is in the work you are doing. I do not think you can really say you understand the constituency for which you are trying to seek a solution. But what we were trying to show there was the growth of activity of the trading-house sector. The trading-house sector is not a static sector. There are new companies coming into it every day and old ones leaving. We were just trying to show that for 10 companies, their operations have expanded in those terms—really demonstrate again something I think is fairly important, that there is a lack of understanding and appreciation of what is already being done in what is known as the trading-house sector by these private companies.

Just as a footnote to that: some of the trading houses which are members of this association have said to me their principal problem in expanding their business in Canada is to find companies which are reliable, continuing suppliers of reasonably competitive products. And that leads us to our conclusion

**[Traduction]**

claire et nette. Nous allons recommander qu'on accorde des montants supérieurs au titre du PENE et nous allons également dire qu'il faudrait utiliser le PENE à profit; on proposera peut-être également quelques chiffres, mais à partir de là, si tout est accepté, cela ne nous regardera plus. Ce sera alors au ministère de l'Industrie et du Commerce d'agir. Que ce soit le Parlement ou une autre autorité qui approuve la recommandation, le Conseil du Trésor remettra l'argent à l'organisme concerné du ministère; le ministère sera alors chargé de le distribuer conformément au système convenu, mais il n'en sera pas responsable. Il ne jouera pas non plus de rôle dans les nominations ou les affectations. Il dira, par exemple, d'utiliser cette somme pour la Chine, mais c'est tout. Non, non.

**M. Whalen:** Ce que nous voulons, c'est une approche concertée et clairement définie.

**M. Paget:** J'essaie de faire préciser une chose: si le mécanisme qu'on instaure, n'est pas simplement consultatif, il y a certaines fonctions très importantes, que vous reconnaissez et que, d'après vos études et votre travail dans le comité Hatch, devraient être accomplies; si, au contraire, on adopte une orientation purement consultative, alors il y aura toujours un vide à combler. Je pense que la question de ce vide n'a pas encore été réglée.

**M. Whalen:** Eh bien, c'est au gouvernement de décider quoi faire de la recommandation.

**M. Paget:** Monsieur le président, j'ai une autre question à poser, cette fois au sujet des statistiques. Je me demande si on ne dispose pas de renseignements supplémentaires. Dans le tableau 3 de la page 8, vous dites qu'en 1974 ces sociétés de commerce dont vous parliez représentaient 150 entreprises; en 1979, elles étaient 446. Est-ce parce que les maisons de commerce se sont améliorées ou parce que de nouvelles entreprises, datées de nouvelles capacités, ont vu le jour? Est-ce que les entreprises qui vous ont fourni ces données ont dans cette croissance à trois volets, puisé dans toutes les entreprises existantes? On peut interpréter cela de bien des façons.

**M. Burns:** Monsieur le président, ces chiffres ont été avancés avec beaucoup d'hésitation, car ils ne représentent qu'un tout petit échantillon. Cela fait partie du problème statistique que présente votre genre de travail. Je ne crois pas que vous puissiez vraiment affirmer comprendre le milieu pour qui vous tentez de trouver une solution. Toutefois nous essayons de démontrer qu'il y a un accroissement des activités dans le domaine des sociétés commerciales. Ce secteur n'est pas statique. De nouvelles sociétés sont créées chaque jour, alors que d'autres plus anciennes disparaissent. Nous avons tenté simplement de montrer que pour dix sociétés, les affaires ont connu une telle expansion; cela prouve une chose assez importante à notre avis, à savoir que l'on comprend mal l'activité de ces sociétés privées dans le domaine des sociétés commerciales.

J'ajouterai à cela que les représentants de certaines sociétés commerciales faisant partie de cette association m'ont affirmé que leur principal problème quand ils veulent accroître leurs affaires au Canada, c'est de trouver des sociétés fiables, de trouver des fournisseurs stables de produits raisonnablement

[Text]

that there are not all that many companies not now exporting which could be exporting.

**Mr. Fodor:** But let us also give credit to some chambers of commerce, et cetera. In the last 10 years there were so many lectures about exporting. IT&C called in their trade commissioners from different regions. They were all received and they gave lectures. Many, many people tried to make an appetite, that it is good to export, it is nice to go to Paris, and it is nice to go to London or Japan. No: something happened to us in the educational field.

**The Chairman:** Some members wanted a second round, but I see we will not have time for second-rounders.

On behalf of the committee, I would just like maybe some clarification, because it is important to how much weight this committee would put on your testimony, and that is, how representative is your message of the 500 members you represent? Did you do a poll of your membership, or are you representing 20 per cent of your membership which is involved in exporting? I think this is very important to the committee.

**Mr. Burns:** In reply, Mr. Chairman, I should explain. Of the 500 members of the association, we have discussed this particular problem of a national trading corporation with them on three separate occasions: once in 1970, once in 1975, and again in 1980. We are now reasonably confident we know the number of companies which have particular viewpoints on this subject.

The brief you have presented to you has been before something like 150 member companies—those we know have particular concerns about this. It has been endorsed by two or three committees of the association and the board of directors of the association.

**The Chairman:** Thank you very much.

Mr. Whalan or Mr. Burns, would you like a closing statement?

**Mr. Whalen:** I would just like to comment, Mr. Chairman, that you were right. Like the Canadian export industry, our delegation was a diverse lot. I hope our discussions with you will be of some help in your important deliberations.

**The Chairman:** Mr. Whalan, on behalf of the committee, I want to thank you and Mr. Burns for putting this consortia of brains together for us today. I think you gave us a very clear direction, a very clear message, and I think you will see your input in our final report and final recommendations. Thank you very much for spending the afternoon with us. Have a bon voyage back to your homes.

**Mr. Fodor:** Thank you.

**Mr. Whalen:** I am sure if there is any more information you need from us, Mr. Chairman, we would be pleased to provide it.

**The Chairman:** Thank you very much.

[Translation]

concurrentiels. Cela nous mène à notre conclusion, à savoir qu'il n'y a pas beaucoup de sociétés n'exportant pas à l'heure actuelle qui en soient capables.

**M. Fodor:** Ceci, sans vouloir méconnaître le mérite de certaines chambres de commerce. Au cours des dix dernières années, de nombreux exposés ont été faits sur l'exportation. Le ministère de l'Industrie et du Commerce a fait venir ses commissaires au commerce des diverses régions. Ils ont tous été reçus et ont donné des conférences. Un grand nombre de personnes ont tenté de convaincre que c'était bien d'exporter, que c'était bien d'aller à Paris, à Londres ou au Japon. Non, il s'est passé quelque chose au niveau de notre éducation.

**Le président:** Certains membres du Comité voulaient une deuxième ronde de questions, mais je constate que nous n'en aurons pas le temps.

Au nom du Comité, je voudrais obtenir quelques précisions, car il est nécessaire de savoir quelle importance notre comité devrait accorder à votre témoignage, c'est-à-dire dans quelle mesure votre message représente l'opinion des 500 membres de votre association? Avez-vous fait un sondage d'opinion auprès de vos membres? Représentez-vous seulement les 20 p. 100 de vos membres qui font de l'exportation? Je crois que cela est très important pour notre comité.

**M. Burns:** En réponse, monsieur le président, je vais donner quelques explications. Nous avons discuté de ce problème particulier de la création d'une société nationale de commerce avec nos 500 membres en trois occasions distinctes: Une fois en 1970, une fois en 1975, et à nouveau en 1980. Nous sommes maintenant raisonnablement assurés de connaître le nombre de sociétés qui ont une opinion particulière à ce sujet.

Le mémoire que nous vous avons présenté a été soumis à environ 150 sociétés membres... celles que nous savons être particulièrement intéressées à cette question. Le mémoire a été approuvé par deux ou trois comités de l'association, de même que par le conseil de direction.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Whalan ou monsieur Burns, voulez-vous ajouter quelque chose pour terminer?

**M. Whalen:** Monsieur le président, je désire simplement ajouter que vous aviez raison. Tout comme les industries exportatrices du Canada, notre délégation était composée de personnes aux opinions diverses. J'espère que nos discussions avec vous seront utiles dans vos importantes délibérations.

**Le président:** Monsieur Whalan, monsieur Burns, au nom du Comité, je désire vous remercier d'avoir regroupé pour nous aujourd'hui cet ensemble de cerveaux. Votre message a été très clair, votre orientation très précise, et je crois que vous constaterez l'importance de votre contribution dans nos recommandations et notre rapport final. Merci beaucoup d'avoir passé l'après-midi avec nous. Je vous souhaite un bon voyage de retour.

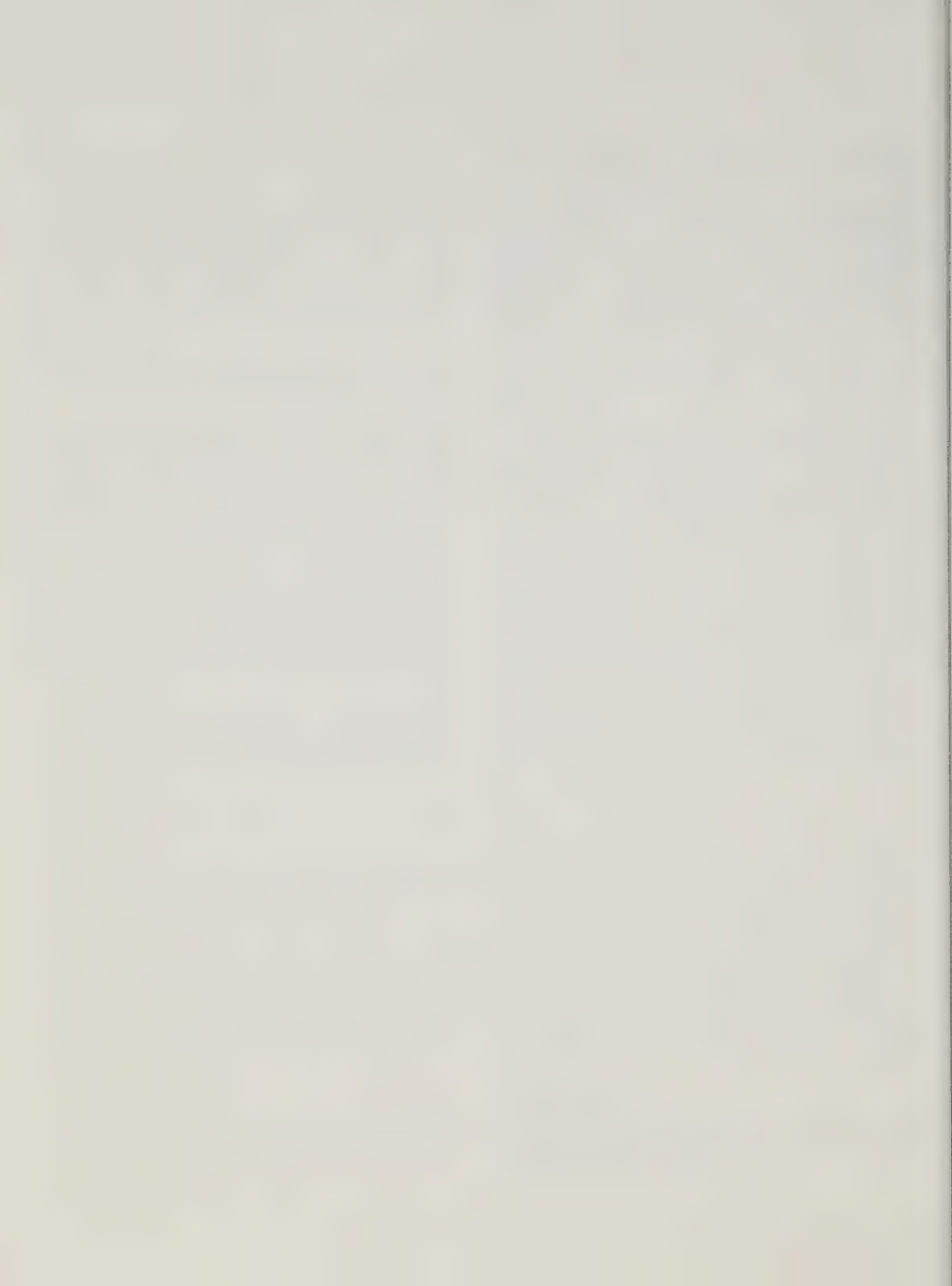
**M. Fodor:** Merci.

**M. Whalen:** Monsieur le président, si vous aviez besoin d'obtenir d'autres renseignements de notre part, je suis persuadé que nous serions heureux de vous les fournir.

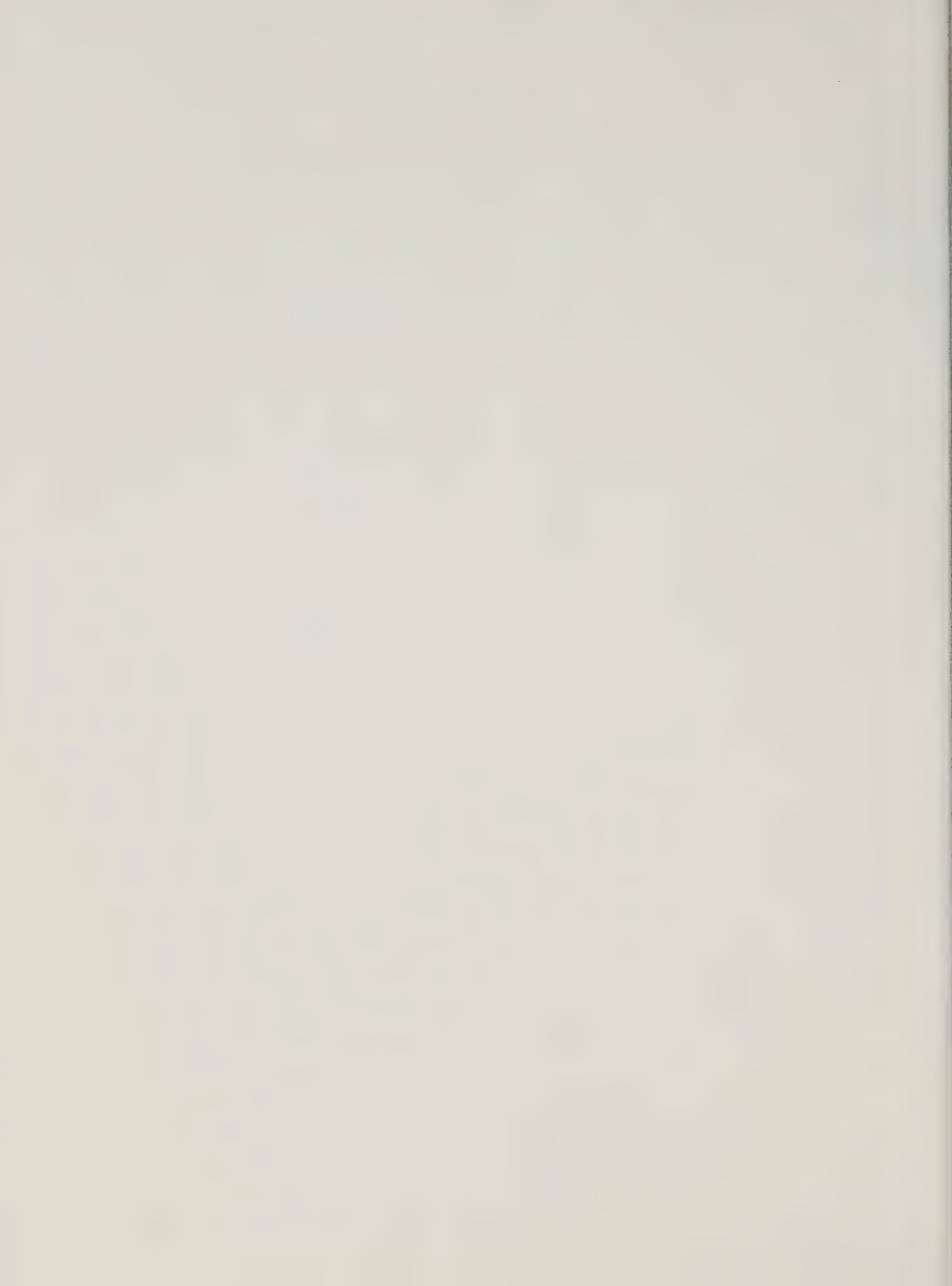
**Le président:** Merci beaucoup.

















*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

### *From the Export Development Corporation:*

Mr. M. S. Cloutier, Chairman of the Board and President.

### *Afternoon Sitting:*

#### *From the Canadian Export Association:*

Mr. J. H. Whalen, Chairman, and President of International Paper Sales Co. Inc.;

Mr. T. M. Burns, President;

Mr. N. Fodor, Chairman of the Small Exporters Committee and President of Electrovert Limited;

Mr. R. G. Keefer, President of Canalux Trading Limited;

Mr. R. G. Hest, Director, Government and Trade Association Relations, Celanese Canada Inc.;

Mr. M. G. Desjardins, Director, and President of CEGIR Inc.

### *De la Société pour l'expansion des exportations:*

M. M. S. Cloutier, président du Conseil d'administration et président.

### *Séance de l'après-midi:*

#### *De l'Association canadienne d'exportation:*

M. J. H. Whalen, président du Conseil de l'Association et président, International Paper Sales Co. Inc.;

M. T. M. Burns, président;

M. N. Fodor, président du comité des petits exportateurs de l'Association et président, Electrovert Limitée;

M. R. G. Keefer, président, Canalux Trading Limitée;

M. R. G. Hest, directeur des relations gouvernementales et commerciales, Celanese Canada Inc.;

M. M. G. Desjardins, membre du conseil de l'Association et président, CEGIR Inc.

HOUSE OF COMMONS

Issue No 6

Wednesday, September 10, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 6

Le mercredi 10 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980



SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, SEPTEMBER 10, 1980  
(16)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 10:15 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Flis and Lachance.

*Witnesses:* Professor K. A. J. Hay, Professor of Economics, Carleton University. *From Econolynx International Ltd.:* Mrs. Susanne Hill, Vice President, Research; Mr. Patrick Ngiam, Economic Consultant.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

The witnesses made opening statements concerning the functions of international trading companies and answered questions.

In accordance with a motion of the Committee at the meeting held on July 9, 1980, the Chairman authorized that Figure 1, Table 1 and Table 2 of the document presented by Professor Hay, be printed as an appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence (*See Appendix "NTSC-2"*).

At 12:13 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## AFTERNOON SITTING

(17)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:37 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Flis, Lachance and Roy.

*Witness:* Dr. Fred Lazar, Associate Professor of Economics, York University.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Dr. Lazar discussed the effects of nontariff barriers on the operation of Canadian trading houses. The witness answered questions.

At 3:58 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 10 SEPTEMBRE 1980  
(16)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 10 h 15 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Flis et Lachance.

*Témoins:* Professeur K. A. J. Hay, professeur en sciences économiques, Université Carleton. *De Econolynx International Ltd.:* M<sup>me</sup> Susanne Hill, vice-présidente, Recherches; M. Patrick Ngiam, conseiller en sciences économiques.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les témoins font des déclarations préliminaires sur les fonctions des sociétés commerciales internationales et répondent aux questions.

Conformément à une motion du Comité adoptée à la séance du 9 juillet 1980, le président autorise que la figure n° 1 et les tableaux n°s 1 et 2 du document présenté par le professeur Hay, soient joints aux procès-verbal et témoignages de ce jour (*Voir Appendice "NTSC-2"*).

A 12 h 13, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(17)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 37 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Flis, Lachance et Roy.

*Témoin:* Dr. Fred Lazar, professeur associé en sciences économiques, Université York.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Le Dr. Lazar étudie les répercussions des barrières non tarifaires sur les activités des maisons canadiennes de commerce. Le témoin répond aux questions.

A 15 h 58, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Wednesday, September 10, 1980

• 1017

[Text]

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, I call this meeting to order. The committee is resuming consideration of its order of reference relating to the subject matter of a national trading corporation. Our witnesses this morning are, on my extreme right, Professor Keith Hay, Professor of Economics at Carleton University—and I hope, Professor, you will give us a little more about your background because I know it is a very rich background.

Sitting next to me, who will also be making a presentation, is Mrs. Sue Hill. Mrs. Hill is the Executive Vice-President of the Economix International Division of Econolynx International Ltd. here in Ottawa, and sitting next to Mrs. Hill is Mr. Kee Jin Ngiam.

On behalf of the committee, Mr. Ngiam, congratulations on becoming a permanent resident of Canada. I understand that Mr. Ngiam just received his landed immigrant status three weeks ago. So, I guess this is your first experience before a parliamentary committee in Canada, is it?

**Mr. Kee Jin Ngiam (Economic Consultant, Econolynx International Ltd.):** That is right.

**The Chairman:** Mr. Ngiam is the Economic Consultant for Econolynx International Ltd. Formerly he was Assistant Director, Department of Trade, Republic of Singapore. He was involved in developing the Singapore National Trading Company. That is very germane to what this committee is all about, Mr. Ngiam.

The format this morning will be that each witness will make a brief presentation. Mr. Hay might have something to add after the three presentations and then will open it to questioners.

Mr. Hay, if you would like to begin, please.

**Professor Keith A. J. Hay (Professor of Economics, Carleton University):** Mr. Chairman, thank you very much. It is a great honour and privilege for myself and my colleagues to appear here this morning. We are most interested in the work that you are doing on national trading companies and the role of trading companies in fostering Canada's international trade.

We as a group, have been working together since 1967. We started simply looking at the issues between Canada and Japan in international trade, and over the last 12 or 13 years, Mrs. Hill and myself have gradually collected more colleagues and we have widened the spectrum of our interest in international trade so that today we have a broad interest in Asian-Canadian trade, and from time to time we find ourselves also involved in looking at other parts of the world on specific issues of how Canadian or North American trade can be developed with, say, areas such as the Middle East or Latin America.

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le mercredi 10 septembre 1980

[Translation]

**Le président:** Mesdames et messieurs, à l'ordre, s'il vous plaît. Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur la question d'une société nationale de commerce. Nos témoins ce matin sont, à l'extrême droite, le professeur Keith Hay, professeur d'économie à l'Université Carleton... et j'espère, professeur, que vous nous donnerez plus de détails sur vos antécédents, car je crois qu'ils sont assez impressionnants.

À côté de moi se trouve M<sup>me</sup> Sue Hill, qui fera également un exposé. M<sup>me</sup> Hill est vice-présidente exécutive de la Direction de l'Economix International de la société *Econolynx International Limited* établie ici à Ottawa; à côté de M<sup>me</sup> Hill se trouve M. Ngiam.

Au nom du Comité, M. Ngiam, je vous félicite d'être devenu résident permanent du Canada. Si je ne m'abuse, M. Ngiam vient tout juste de recevoir le statut d'immigrant reçu, il y a trois semaines. Je présume donc que vous en êtes à votre première expérience devant un comité parlementaire au Canada, n'est-ce pas?

**M. Kee Jin Ngiam (Conseiller économique, Econolynx International Ltd.):** C'est juste.

**Le président:** M. Ngiam est conseiller économique pour la société *Econolynx International Ltd.* Par le passé, il était directeur adjoint du ministère du Commerce, pour la république de Singapour. Il a participé à l'établissement de la *Singapore National Trading Company*. Cela se rapproche beaucoup du travail de notre comité, monsieur Ngiam.

Ce matin chaque témoin fera un bref exposé. Monsieur Hay désirera peut-être ajouter ensuite quelques mots, puis nous passerons aux questions.

Monsieur Hay, veuillez commencer, s'il vous plaît.

**Professeur Keith A. J. Hay (professeur d'économie, université Carleton):** Merci beaucoup, monsieur le président. Pour moi et pour mes collègues, c'est un grand honneur et un privilège que de comparaître devant vous ce matin. Nous nous intéressons beaucoup au travail que vous effectuez sur les sociétés nationales de commerce et sur le rôle que de telles sociétés pourraient jouer pour favoriser le commerce international du Canada.

Comme groupe, nous travaillons ensemble depuis 1967. Nous avons d'abord commencé par étudier les questions relatives au commerce international entre le Canada et le Japon, puis au cours des 12 ou 13 dernières années, M<sup>me</sup> Hill et moi-même avons graduellement rencontré d'autres collègues et nous avons élargi le champ de nos intérêts dans le domaine du commerce international; c'est ainsi qu'aujourd'hui nous portons beaucoup d'intérêt au commerce entre le Canada et les pays asiatiques, et à l'occasion, nous nous tournons également vers d'autres parties du monde pour étudier des questions précises, par exemple à savoir comment le Canada ou l'Améri-



## [Texte]

• 1020

When Mr. Paget first spoke to me about the possibility of us coming before you, he mentioned it would be useful if we reviewed present and recent developments in Canada's trade. What we have done is prepare a small review, a little handout, I would like to pass around. I am afraid I do not have very many copies, not enough, Mr. Chairman, so everybody can have one.

**The Chairman:** That is all right; we can get a few more made.

**Professor Hay:** I did give one to the translation staff and perhaps others can be made if there are not enough.

I would like to commence my discussion by simply reviewing some of the highlights of Canada's trade over the last ten years, and then I would like to ask Mrs. Hill to speak about trading companies in particular. We feel we have some knowledge of this, since last year Mrs. Hill and myself and other members of our staff were retained by a large American corporation to inquire into the costs and benefits of their setting up an international trading company. This meant that Mrs. Hill carried out inquiries throughout western and northern Europe and I spent two months in the Middle East examining the structure of trade in the Middle East, particularly in the countries of the Arabian Gulf, and talking to people about the role of trading companies there. Our report was a private report for a private client, so we cannot present it to you; nor, I am afraid, Mr. Chairman, can we even tell you who it was for, precisely. But it was for a very large bank, and I think from that experience we gained some vignettes, some information you may find useful.

But prior to that, if you have available this little handout we have prepared, perhaps it is worth while just to touch upon a few highlights.

I might say the material in this handout was originally prepared with a specific focus on Japan. That is why we have a rather disproportionate amount of information on Japan here. As you see, the first figure shows that in Canada's overseas exports, only 30 per cent of our trade is actually going overseas. Fully 70 per cent, of course, is North American. The North American trade, as you know from the presentations you have already heard and from your own experience, very often is intercorporate, is facilitated through existing arrangements, subsidiaries; and a lot of that trade is constituted by automobile trade. After all, something like 60 per cent of Canada's manufactured trade to the United States is automobiles and their parts. If you multiply the 60 per cent by the 70 per cent, you can say that 40 per cent of our total exports, or a little more, is simply automobile trade; and that, because of the specification of the automotive agreement, is all intracompany trade. So a very substantial part of our trade is in that particular group of products and really does not need any other facilitation at all. It is all in-house, so to speak. And if

## [Traduction]

que du Nord pourraient améliorer leur commerce avec des régions comme le Moyen-Orient ou l'Amérique latine.

Lorsque M. Paget m'a d'abord parlé de la possibilité de témoigner devant vous, il m'a dit qu'il serait utile que nous passions en revue les événements actuels et récents dans le commerce étranger du Canada. Nous avons préparé un petit exposé, un petit dépliant que je voudrais faire circuler. Malheureusement je n'ai pas beaucoup d'exemplaires, monsieur le président, pas assez pour que tous puissent l'avoir.

**Le président:** Cela ne fait rien, nous pouvons en faire faire des copies.

**Professeur Hay:** J'en ai donné un exemplaire aux traducteurs, et on pourrait peut-être en faire faire d'autres, s'il n'y en a pas assez.

Je voudrais commencer mon exposé simplement en soulignant les points saillants du commerce du Canada avec l'étranger au cours des 10 dernières années, puis je demanderai à M<sup>me</sup> Hill de nous parler plus précisément des sociétés commerciales. Nous croyons avoir quelques connaissances en ce domaine, puisque l'an dernier M<sup>me</sup> Hill et moi-même, de même que d'autres membres de notre personnel avons été embauchés par une grande société américaine pour faire des études sur les coûts et les avantages de l'établissement d'une société internationale de commerce. Cela a amené M<sup>me</sup> Hill à faire des études partout en Europe de l'Ouest du Nord, j'ai moi-même passé deux mois au Moyen-Orient pour étudier la structure du commerce dans cette région, particulièrement dans les pays du Golfe Arabe, j'ai également discuté avec de nombreuses personnes au sujet du rôle des sociétés commerciales dans cette région. Nous avons préparé un rapport privé pour notre client qui est une société privée, alors nous ne pouvons vous en faire part; de plus monsieur le président, je crains bien que nous ne puissions même vous dire précisément le nom de ce client. Toutefois, il s'agit d'une banque très importante et je crois que nous avons tiré de cette expérience des renseignements que vous trouverez peut-être utiles.

Auparavant, si vous avez en main ce petit document que nous avons préparé, il serait peut-être utile d'en relever les points saillants.

Je dois dire que les données contenues dans ce document ont d'abord été préparées en portant une attention particulière au Japon. C'est pourquoi nous avons ici une grande quantité de données sur le Japon. Comme vous pouvez le voir, le premier tableau révèle que, pour ce qui est du commerce extérieur du Canada, seulement 30 p. 100 de ce commerce est orienté vers les pays d'outre-mer. Évidemment, 70 p. 100 de ce commerce s'effectue à même l'Amérique du Nord. Comme vous le savez sans doute à la suite des exposés que vous avez déjà entendus et grâce à votre propre expérience, le commerce nord-américain se fait très souvent entre sociétés, il est facilité par des ententes établies, de même que par les filiales; une bonne part de ce commerce s'effectue dans le domaine de l'automobile. Après tout, les automobiles et les pièces d'automobiles représentent près de 60 p. 100 des exportations de produits manufacturés du Canada à travers les États-Unis. Si vous multipliez ce 60 p. 100 par 70 p. 100, vous concluez que 40 p. 100 de toutes nos exportations, ou un peu plus, sont liées à l'automobile. En raison des dispositions du pacte automobile, tout ce

## [Text]

you look at the rest of the United States trade, you will find this is often the case for other elements of that trade.

The point I want to make here is that although Canada generates 25 per cent of its gross national product from exporting—a gross national product of \$260 billion last year and exports of \$65 billion—although we generate 25 per cent of our gross national product from exporting, we are not really like most countries which are that dependent upon exporting, nor have we developed the infrastructure of banking, transportation, trade facilitation, brokerage, which would normally appear in a country doing \$65 billion worth of export business. As you see, a little less than one-third is indeed overseas trade. I am going to focus on that overseas trade since I am sure you have many experts who can talk to you about the American trade, and we do not pretend to be experts on either American or European trade.

• 1025

Of course, the second most important partner that Canada has in export trade is Japan, and if you run your eye round the pie at the top of figure 1, you can see the others. Those include a number of European countries, the Soviet Union, the People's Republic of China and, rather surprisingly, Venezuela. But then, of course, Venezuela is a very important supplier of energy to us.

On the other hand, our imports have a slightly different mix. Japan again is number 2, the United Kingdom is number 3, for historic reasons I think. And then you can see emerging at the bottom of that top ten, Taiwan, and behind Taiwan come a number of newly industrializing countries in the Far East.

The specifics of the trade in exports over the last ten years are shown in Table 1, and there you can see that the situation vis-à-vis the United States really has not changed very much over the last ten years. The United States has almost always been the market for two-thirds of our products and has recently been as high as 70 per cent. The Japanese market is a little more volatile but is now stabilized at around about six. I will not go into the other countries, but we ranked these countries by their performance in 1978 and those are really Canada's top ten export markets at the present time.

The imports are shown in Table 2 and you can see there, too, that the change has occurred in the following way. Some countries, particularly for instance Taiwan, have become much more important to us over the last ten years. Iran was important in 1975 but has since then slipped. It obviously is not exporting as much oil now as it was in the middle of the seventies decade. And a number of the European countries are

## [Translation]

commerce se fait entre sociétés. Alors une part très importante de notre commerce étranger s'effectue dans ce groupe de produits et il n'est pas nécessaire d'adopter d'autres mesures pour le faciliter. Tout ce commerce est interne, pour ainsi dire. Si vous étudiez les autres domaines d'échange avec les États-Unis, vous verrez que cela est également vrai pour d'autres produits.

Je veux démontrer ici que, même si le Canada tire 25 p. 100 de son produit national brut des exportations—un produit national brut qui l'an dernier a atteint 260 milliards de dollars, avec des exportations de 65 milliards de dollars—nous ne sommes pas vraiment comme la plupart des pays qui dépendent beaucoup des exportations, et nous n'avons pas non plus mis au point une infrastructure bancaire, des systèmes de transport, des mesures favorisant le commerce extérieur, des opérations de grossiste, comme cela serait normal dans un pays dont les exportations atteignent 65 milliards de dollars. Comme vous pouvez le constater, un peu moins du tiers de notre commerce extérieur se fait vraiment outre-mer. Je vais porter mon attention précisément sur ce commerce outre-mer puisque je suis convaincu que vous avez de nombreux experts qui peuvent vous parler du commerce avec les États-Unis, et nous ne prétendons pas être des experts en commerce américain ni européen.

Bien sûr, pour ce qui est des exportations, le Japon est le deuxième partenaire commercial le plus important du Canada; si vous jetez un coup d'œil au graphique circulaire en haut du tableau 1, vous pouvez voir la position qu'occupent les autres pays. On y compte un certain nombre de pays européens, l'Union soviétique, la République populaire de Chine et, ce qui est assez étonnant, le Venezuela. Cependant, il est évident que le Venezuela est pour nous un grand fournisseur d'énergie.

D'autre part, nos importations ne proviennent pas du même éventail de sources. Encore une fois, le Japon est en deuxième place, la Grande-Bretagne, en troisième, pour des raisons historiques, je crois. Puis, en bas de la liste des 10 premiers, on retrouve T'ai-wan, et derrière T'ai-wan, un certain nombre de pays en voie d'industrialisation en Extrême Orient.

On trouvera au Tableau 1 les détails du commerce des exportations au cours des dix dernières années, et on peut constater que notre situation vis-à-vis des États-Unis n'a vraiment pas beaucoup changé au cours de cette période. Les États-Unis ont presque toujours constitué un marché pour les deux-tiers de nos produits et récemment, cette proportion a atteint 70 p. 100. Le marché japonais est un peu plus instable, mais il s'est maintenant stabilisé aux environs de 6 p. 100. Je ne parlerai pas des autres pays, mais nous les avons classés en fonction de leur rendement en 1978, et ils représentent, à l'heure actuelle, les 10 grands marchés d'exportation pour les produits canadiens.

Le Tableau n° 2 nous fournit des renseignements sur les importations et encore là, le changement s'est produit de la façon suivante. Certains pays, particulièrement T'ai-wan, par exemple, sont devenus beaucoup plus importants pour nous au cours des dix dernières années. En 1975, l'Iran tenait une bonne place, mais il a perdu du terrain depuis. De toute évidence, ce pays n'exporte pas autant de pétrole maintenant

## [Texte]

not doing as well as they used to in terms of their shares of Canada's import market.

The second figure, the second set of pies, we have included because it shows what Japan has in the way of customers and suppliers. It is interesting that the Japanese have a substantial list of customers in the area very close to them, southeast Asia. Two of their most important customers are South Korea and Taiwan and these two countries have been growing at very rapid rates.

If you turn to the back page of our submission, you will see the real economic growth rates of a number of important countries in southeast Asia and south Asia. Of course, all those growth rates are beginning to come down. The nineteen eighties rates I have shaded in. Korea is down from the very high levels of three years ago. But nevertheless, when you look at the rates that are being achieved, and expected to be achieved, by these countries in southeast Asia, they are still extraordinarily high. These are not nominal rates that we show here, these are the real rates of growth; that is, the actual productive performance improvement in these countries.

One of the messages that we would like to bring to you this morning is that, in our opinion, southeast Asia is going to be one of the most important areas for sustained economic growth in the last two decades of this century, and if we are looking towards important export markets, we must not overlook this region.

**Mr. Lachance:** May I ask one question, Mr. Chairman?

**The Chairman:** Yes.

• 1030

**Mr. Lachance:** Have you done a little bit of work on South America on this very last point that you made about the growth patterns for the last two decades of this century?

**Mrs. Suzanne R. Hill (Executive Vice-President, Economix International Division, Econolynx International Ltd., Ottawa):** Yes. I do not think we have the information immediately available on growth patterns for Latin America, but we are looking at that area.

**Mr. Lachance:** From the preliminary results, would you also say that this other part of the world will also be a fast-growing area?

**Mrs. Hill:** Yes.

**Mr. Lachance:** Another target for Canada?

**Professor Hay:** Well, as a little bit of background, I might say that ourselves and several other people are part of a group who are preparing five studies for the Institute for Research on Public Policy. The study that I am preparing is the prospects for economic growth and development and the trade relationship with Canada in the Asian countries. That is the five you know. Mr. Roy Matthews is doing Korea, Taiwan and Hong Kong, and then Mrs. Hill and myself are looking at Argentina, Brazil, Uruguay, Chile, and we have another study which is particularly focused on the relationship between Canada, the

## [Traduction]

qu'au milieu des années 70. Par rapport aux années précédentes, un certain nombre de pays européens n'obtiennent pas une part aussi grande du marché canadien des importations.

Nous avons inclus le deuxième tableau, le deuxième ensemble de graphiques circulaires parce qu'ils montrent quels sont les clients et les fournisseurs du Japon. Il est intéressant de noter que les Japonais ont une liste importante de clients dans leur voisinage immédiat, en Asie du Sud-Est. Deux des clients les plus importants du Japon sont la Corée du Sud et T'ai-wan, et ces deux pays ont connu une croissance très rapide.

Si vous passez au verso de la dernière page, vous y trouverez le taux de croissance économique véritable d'un certain nombre de pays importants en Asie du Sud-Est et en Asie du Sud. Évidemment, tous ces taux de croissance amorcent un déclin. J'ai rajouté les taux de croissance pour les années 80. La Corée est en perte de vitesse par rapport au niveau très élevé d'il y a trois ans. Néanmoins, compte tenu des taux atteints et de ce que l'on compte réaliser dans ces pays de l'Asie du Sud-Est, la croissance est quand même extrêmement rapide. Il ne s'agit pas ici de données nominales, mais bien de taux de croissance exacts, c'est-à-dire les véritables accroissements de la productivité dans ces pays.

Ce matin, nous voudrions bien vous faire comprendre qu'à notre avis, au cours des deux dernières décennies de ce siècle, l'Asie du Sud-Est constituera l'une des régions où la croissance économique soutenue sera la plus forte et si nous cherchons d'importants marchés, nous ne devrions pas ignorer cette région.

**M. Lachance:** Me permettez-vous une question, monsieur le président?

**Le président:** Oui.

**M. Lachance:** A propos de ces taux de croissance, au cours des deux dernières décennies de ce siècle, avez-vous fait quelques recherches sur l'Amérique du Sud?

**Mme Suzanne R. Hill (vice-présidente exécutive, Direction de l'économie internationale, Econolynx International Ltd Ottawa):** Oui. Je ne crois pas que nous ayons en main les renseignements sur les modèles de croissance pour l'Amérique latine, mais nous étudions cette région.

**M. Lachance:** Compte tenu des résultats préliminaires, diriez-vous également que cette autre partie du monde connaîtra un taux de croissance rapide?

**Mme Hill:** Oui.

**M. Lachance:** C'est donc une autre cible pour le Canada?

**Professeur Hay:** En guise de données de base, je précise que en collaboration avec plusieurs autres membres de notre groupe, nous préparons actuellement cinq études pour le compte de l'Institut de recherche sur la politique publique. Pour ma part je prépare une étude sur les possibilités de croissance économique et de développement dans les pays asiatiques, de même que sur les relations commerciales du Canada avec ces pays. Il s'agit des cinq pays que vous connaissez. M. Roy Matthews travaille sur la Corée, T'ai-wan et Hong Kong; M<sup>me</sup> Hill et moi-même travaillons sur l'Argentine, le



## [Text]

U.S. and Mexico. Unfortunately, we did not come prepared to talk extensively about the South American connection . . .

**Mr. Lachance:** I understand that.

**Professor Hay:** . . . but we did prepare . . .

**Mr. Lachance:** The only reason I asked this question, which I do not want to pursue further, is that you just said that the southeast Asian market will be a fast-growing market in the next two decades, over the last two decades of this century, and I was only, for the record, wanting to know if your preliminary results would also show that the second area which will be high-growth will be South America or not?

**Professor Hay:** Yes.

**Mr. Lachance:** That is all I wanted to know, Mr. Chairman.

**Professor Hay:** In fact, if we were to pick two regions in the world, those would be the two. We would not stress, for instance, the Middle East as being half as important.

You may wish to look at some of the materials in this handout at your leisure. I would simply direct your eye to chart 3. Chart 3 is the penultimate page in this handout and it is Canada's Major Manufactured Product Exports to Japan. What is shown is the mix of our manufactured products sold to Japan. It also shows the levels achieved in those sales in the last 10 years, and I think it is a very sad picture. The mix is interesting. You will see it is made up of office machines and other tools and equipment, some machinery, transportation and communication equipment, apparel, medical and pharmaceutical supplies and some other things. The other things are mainly consumer goods. But you will notice that in 1975 we sold more than we did in 1978. The 1979 figures are better. We are just about at the \$80 million mark now.

Now, of course, the way we define manufactures here is very specific. These are not semi-fabricated. These are fully finished goods that we have here. But what this chart shows, and the point, I think, that we want to get across, Mr. Chairman, is that we have not really had a very good record in selling to Japan manufactured goods. This is partially because the customer has sometimes put obstacles in our way, but it is also partly because the Canadians have yet to develop some expertise in penetrating that market and overcoming some of the obstacles, and we think this illustrates in a way the kind of difficulty that has been encountered in a number of other markets.

Now, I would like Mrs. Hill to talk specifically on the issues of trading companies.

**The Chairman:** Mrs. Hill.

## [Translation]

Brésil, l'Uruguay, le Chili; nous menons une autre étude portant plus précisément sur les relations entre le Canada, les États-Unis et le Mexique. Malheureusement, nous ne nous sommes pas préparés aujourd'hui pour parler en détail de cette relation avec les pays d'Amérique du Sud . . .

**M. Lachance:** Je le comprends bien.

**Professeur Hay:** . . . toutefois, nous avons préparé . . .

**M. Lachance:** Si je vous pose cette question, sur laquelle je ne veux pas insister, c'est uniquement que vous venez de dire que le marché d'Asie du Sud-Est connaîtra une croissance rapide au cours des deux prochaines décennies, les deux dernières de ce siècle, et aux fins du procès-verbal, je voulais simplement savoir si vos résultats préliminaires montrent également que l'Amérique du Sud sera une deuxième région à croissance rapide?

**Professeur Hay:** Oui.

**M. Lachance:** C'est tout ce que je voulais savoir, monsieur le président.

**M. Hay:** De fait, si nous devons choisir deux régions du monde, nous prendrions celles-là. Nous croyons que le Moyen Orient, par exemple, n'atteindra pas la moitié du taux de croissance de ces régions.

Dans vos temps libres, vous voudrez peut-être jeter un coup d'œil à certaines données contenues dans ce document. J'attire votre attention sur le tableau trois qui se trouve à l'avant dernière page du document et qui porte le titre *Principaux produits manufacturés exportés par le Canada vers le Japon*. On y montre l'éventail et la distribution des produits manufacturés que nous vendons au Japon. On y indique également le niveau des ventes au cours des 10 dernières années, et je crois que la situation est très sombre. La variété des produits est assez intéressante. Vous voyez qu'on y trouve des équipements de bureau et d'autres outils et équipements, quelques machines, du matériel de transport et de communication, des vêtements, des fournitures médicales et pharmaceutiques, de même que d'autres produits. Ces autres produits sont surtout des biens de consommation. Toutefois, vous constaterez qu'en 1975 nous avons vendu plus qu'en 1978. Les données pour 1979 sont meilleures. Cela représente maintenant près de 80 millions de dollars.

Dans ce cas notre définition de produits manufacturés est très précise. Il ne s'agit pas ici de produits semi-finis, mais bien de produits finis. Cependant, monsieur le président, ce que nous voulons vraiment vous démontrer par ce tableau, c'est que dans le domaine de la vente de produits manufacturés au Japon, le dossier du Canada n'est pas très reluisant. Cela tient partiellement au fait que parfois, le client nous a imposé des obstacles, mais également au fait que les Canadiens ne savent pas encore comment pénétrer ce marché et vaincre certains obstacles; nous croyons que d'une certaine façon, cela montre bien le type de difficultés que nous avons rencontrées dans un certain nombre d'autres marchés.

Je voudrais maintenant céder la parole à M<sup>me</sup> Hill, qui vous parlera précisément des sociétés commerciales.

**Le président:** Madame Hill.

## [Texte]

**Mrs. Hill:** Thank you. I would like to talk a little bit about the trading company structure and its functions. I think we tend to believe that we do not know very much about trading companies, but this is not perhaps strictly true. A trading company is simply a trader. They buy, they sell, they handle all the gaps between the producer and the consumer, and that covers quite a wide range of functions. When I told my sons that I was going to talk about trading companies, their immediate thought—they talked about Hudson's Bay. That was the first thing that came to their heads, a Canadian trading company, and they were thinking mainly in terms of a very simple transaction of furs for ammunition to produce those furs, and that, in many respects, is exactly what a trading company does. It sells to the manufacturer or the producer the materials it may need to produce those goods and it buys from the manufacturer and then resells and makes a profit—sometimes quite handsome. So trading companies have been part of Canadian history as well as Japanese and European and many other countries' history.

• 1035

The way trading companies have developed individually in various regions depends very much on the kinds of functions required within the economy. A trading company has basically, in very simple terms, three functions. One of those functions is to find out market intelligence. It finds out what people in the market need and it finds out where it can get those things. It has a whole area which is devoted to the physical shifting of goods. I am a shipping economist, so I know there are quite a number of problems which may arise in getting the goods from the producer to the consumer. Finally, there is a whole range of financial services, both to the buyer and to the seller, which a trading company may offer.

There can be various degrees of control over the trade which a trading company may offer. It may have complete control. It may act as a merchant. When I am talking about a trading company, I am talking about a company which only trades. It is not a manufacturer. It is a buyer and a seller. In its completest, fullest function, it buys the goods from the producer and it sells them, either as a wholesaler or as a retailer, to the ultimate consumer. The profits from the trading company are the normal buying-selling profits.

This may not always be possible for a trading company. For such a merchant function, a trading company may need quite a bit of financial resources, which it may not have. It may perhaps act only as an agent, holding the sole rights for a certain brand in a certain market—in all markets or only in some markets.

In the United States, certainly, and I imagine here also, there are quite a number of firms which are export managers, in effect. They act as export departments for exporting firms. They do not own the goods and they are not necessarily agents, but they perform the export function. That really shifts the cost. Instead of having your own export department in your

## [Traduction]

**Mme Hill:** Merci. Je voudrais vous parler brièvement de la structure d'une société commerciale et de ses fonctions. Nous avons tendance à penser que nous ne connaissons pas grand-chose des sociétés commerciales, mais ce n'est peut-être pas tout à fait vrai. Une société commerciale est simplement un commerçant. Elle achète, elle vend, elle comble toutes les lacunes entre le producteur et le consommateur, ce qui représente un éventail assez vaste de fonctions. Quand j'ai dit à mes fils que j'allais vous parler des sociétés commerciales, ils ont immédiatement pensé à la compagnie de la Baie d'Hudson. C'est la première chose qui leur est venue à l'esprit, comme société commerciale canadienne, et ils pensaient surtout à de simples transactions, échanges de fourrures contre des munitions pour produire ces fourrures; de bien des façons, c'est exactement ce que fait une société commerciale. Une société commerciale vend au fabricant ou au producteur les matériaux dont il peut avoir besoin pour sa production et achète à ce fabricant ou à ce producteur pour la revendre et réaliser un profit, lequel peut être fort intéressant. Les sociétés commerciales occupent donc sur la scène canadienne une place aussi importante que les sociétés commerciales japonaises et européennes dans leur pays.

La façon dont les sociétés commerciales se sont développées dans leur région respective, dépend des fonctions qu'elles ont remplies dans le contexte économique. Essentiellement, une société commerciale a trois fonctions. D'abord, elle doit assurer un service de renseignements, identifier les besoins du marché et trouver les sources propres à satisfaire ses besoins. Elle doit se concentrer en particulier sur le transport matériel des marchandises. Je suis un économiste spécialisé dans le transport. Je connais donc les problèmes que peut comporter le transport des marchandises du producteur au consommateur. Enfin, une société commerciale doit pouvoir offrir toute une série de services financiers tant à l'acheteur qu'au vendeur.

Une société commerciale peut offrir divers types de contrôles sur la marchandise. Elle peut avoir un contrôle total. Elle peut agir comme marchand. Évidemment, je parle ici d'une société commerciale, d'une société qui fait simplement le commerce. Elle n'est pas fabricant elle-même. Elle achète et vend. De par son rôle le plus complet, elle achète la marchandise d'un producteur et la vend soit à un grossiste soit à un détaillant, lequel est le consommateur ultime. Les gains que réalise la société commerciale sont les gains normaux qui proviennent de l'achat et de la vente.

Une société commerciale ne peut pas toujours opérer de cette façon. Pour faire un tel commerce, elle a besoin de ressources financières considérables dont elle peut très bien ne pas disposer. Elle peut dans ce cas agir seulement comme agent, détenir les droits exclusifs pour une certaine marque sur un certain marché, tout ou partie du marché.

Aux États-Unis, comme ici, d'ailleurs, je n'en doute pas, un certain nombre de sociétés agissent comme experts en exportations. Elles sont en tout état de cause les sections d'exportation des sociétés d'exportations. Elles ne sont pas nécessairement familières avec la marchandise, elles ne sont pas nécessairement agents, mais elles s'occupent de la fonction d'exportation.

*[Text]*

own company, which has costs involved with it, you hire a firm which will do that for you.

There is another sort of function. You can be a buying agent. In some respects the Canadian Commercial Corporation acts as a buyer for certain governments which have lines of credit, and for the Canadian government also. This means you may or you may not take financial responsibility in this buying function, but you certainly can. You buy a range of goods for your customer. Some buying agents act on open account. They have an open contract with their consumer to buy certain things; to act as a supplier. For people who need a constant supply of raw materials, for example, acting as a buying agent can be a very important function.

In the U.K. market there are a number of firms which are called confirming houses. A confirming house takes more financial responsibility for the transaction. It confirms the financial reliability of either the buyer or the seller in the transaction.

## • 1040

There is a factoring function. Factoring is a very old term. In its oldest term it is much wider; it is a kind of agency arrangement. But the simple factoring firms which exist now are mainly financial, in that they buy and sell the foreign debts or accounts for a price. We do have a number of factoring arms of banks which do deal with international transactions, although that is really a very small part of their business. They will buy your accounts and give you the money and then they will collect the money from the manufacturer.

Then there are export finance houses. Quite simply, you are selling something to a customer; you want the money now and the customer does not want to pay you until 30 days are up or until he actually receives the goods; and they provide the interim bridging financing, for a price.

There are other sorts of functions which a trading company can have. They can provide warehousing services, particularly for manufactured goods—machinery. It is very important to have a stock of spare parts and of technicians who will fix the machinery, mend the machinery, when it breaks. If you are in deepest Africa and you sell some kind of a machine to somebody who is making something there and then it breaks down, if the spare parts and the technicians who can fix the machine are not immediately available the chances of your selling another machine are pretty thin. So many international trading companies also sell spare parts and provide warehousing and technical expertise, and that is a very important and lucrative part of their business.

They also can be involved in the negotiations for the sales agreement. They provide credit to the buyer and to the seller.

*[Translation]*

C'est une question de répartition des coûts. Une société, plutôt que d'avoir sa propre section d'exportation, qui entraîne des coûts, en engage une autre qui s'occupe de l'exportation.

Il existe une autre fonction pour les sociétés commerciales. Elles peuvent être acheteur. A certains égards, la corporation commerciale canadienne agit en tant qu'acheteur pour certains gouvernements disposant de marges de crédit, ainsi que pour le gouvernement canadien. Le choix est donc vôtre, mais vous pouvez assumer une fonction d'achat. Vous achetez une certaine catégorie de marchandises pour votre client. Il y a des acheteurs qui ont un compte ouvert. Ils peuvent acheter en tout temps certaines marchandises pour les gens qu'ils représentent; ils agissent comme fournisseurs. Les sociétés commerciales, pour les gens qui ont un besoin permanent de matières premières, par exemple, peuvent assumer cette importante fonction d'achat.

Sur le marché britannique, il y a des sociétés qu'on appelle des sociétés spécialisées dans le crédit documentaire. Ces sociétés assument davantage de responsabilités financières dans les transactions. Elles sont là pour confirmer la stabilité financière des acheteurs ou des vendeurs.

Il y a également une fonction d'affacturage. L'affacturage est un terme très ancien. Dans son acception la plus ancienne, il a un sens très large; il suppose une sorte de médiation. Les sociétés d'affacturage existantes, elles, se limitent strictement au côté financier, elles achètent et vendent les dettes ou les comptes de sociétés étrangères pour un certain prix. Nous avons des banques qui ont des sections d'affacturage et qui s'occupent des transactions internationales, même si cela ne représente qu'un faible pourcentage de leurs transactions. Elles achètent vos comptes et vous donnent l'argent; elles s'occupent ensuite de percevoir l'argent auprès des fabricants.

Il y a ensuite les sociétés de crédit pour l'exportation. Vous vendez quelque chose à un client, vous voulez l'argent maintenant, alors que votre client préfère payer dans les 30 jours ou sur réception de la marchandise; ces sociétés, pour un certain prix, s'occupent du financement provisoire.

Les sociétés commerciales peuvent avoir plusieurs autres fonctions. Elles peuvent fournir des services d'entreposage, surtout pour les produits manufacturés, les machines. Il est très important de pouvoir compter sur des stocks de pièces de rechange et sur des techniciens qui puissent réparer les machines que vous vendez si elles viennent à faire défaut. Si vous vendez des machines à un fabricant qui se trouve au cœur de l'Afrique et que ces machines viennent à faire défaut, sans pièce de rechange ni technicien capable de réparer sur le champ, vos chances d'effectuer la vente sont assez minces. Beaucoup de sociétés commerciales et internationales, donc, tiennent des pièces de rechange et fournissent des experts, ce qui est un aspect très important et très lucratif de leurs opérations.

Elles peuvent également servir d'intermédiaires dans les négociations en vue de la transaction. Elles peuvent offrir du crédit à l'acheteur et au vendeur.



**[Texte]**

They can be a guarantor of delivery. I think a number of countries have had problems because although they can make the goods and they can sell the goods, when it comes to actually delivering at the time required, that is something else. So a trading company can act as a delivery guarantor.

It can supervise the whole transaction, which can get quite complex.

Then there is the actual physical part of making sure the goods get from the end of the factory to the consumer; they get from the factory gate to the dock, on the ship—on the right ship...

**The Chairman:** It does not always happen.

**Mrs. Hill:** ... on the right ship and to the right port and then from the port to the customer. That is very important, particularly where people are ordering something they need at a specific date. For example, in the Middle East it has been in the past a practice for them to buy c.i.f. That means they ask the seller of the goods actually to deliver the stuff to them right in their hands, because they know the problem is not the good itself but the transportation from the producer to the consumer—particularly the transport problems for inland places. For very small shipments a trading company may group several shipments together—that is groupage, and consolidation of shipments—because one small shipment of a single small part may more easily get lost than a whole unit or a container vault, and this means negotiating with insurance, buying the insurance and making sure that you are covered for every part of the journey. For the exporter to sell through a trading company has certain advantages.

• 1045

If you are a manufacturer in Canada it is much more convenient if you can write a contract with a company in Canada in Canadian terms. If you start exporting to six different countries, and you have six different legal systems and six different commercial practices to deal with, the cost involved in finding out the holes in the system can be very expensive, particularly if you learn through experience. You also get prompt payment. If you want your money, you get it immediately. Of course, you pay for that, but you may be willing to pay for that if the interest rate is high. And you get the goods dispatched. The problems I was speaking of in getting goods to the Middle East often, for a small company, can be overwhelming. If you let somebody else deal with that, that is a worry you do not have.

One of the most important parts of a trading company is its market intelligence. You might say that the sort of work we do all the time involves market intelligence, so we are quite familiar with this aspect of a trading company's operations.

Because it does not make anything like a glass or a table or a chair, a trading company depends, like an economic consulting firm, on what it knows and on the people involved in the trading operation. So a trading company's stock really is its

**[Traduction]**

Elles peuvent être garantes de la livraison. Bien des pays se trouvent en difficulté; quoiqu'ils puissent fabriquer et vendre les marchandises, ils ont beaucoup de mal à assurer la livraison. Une société commerciale peut être garante de la livraison.

Il y a des transactions qui peuvent être fort complexes. Les sociétés commerciales peuvent surveiller leur déroulement.

Il faut, par ailleurs, que les sociétés s'assurent que la marchandise venant de la manufacture atteigne le consommateur; il faut qu'elle atteigne le quai, le navire, le bon navire...

**Le président:** Ce n'est pas toujours le cas.

**Mme Hill:** Le navire indiqué et le port indiqué; du port, il faut qu'elle aille jusqu'au client. C'est très important, surtout pour les acheteurs qui ont besoin de la marchandise pour une date précise. Au Moyen-Orient, par exemple, on a l'habitude d'acheter C.A.F., ce qui signifie que le vendeur doit remettre la marchandise en main propre à toutes fins pratiques; on sait en effet que le problème ne tient pas à la marchandise elle-même, mais au transport du producteur au consommateur, en particulier à l'intérieur des terres. Lorsqu'il doit effectuer plusieurs petits envois, une société commerciale peut les regrouper, c'est le groupement des envois; un petit envoi ou un envoi simple peut en effet être perdu plus facilement qu'une unité complète ou un conteneur. Il faut de toute façon négocier avec les sociétés d'assurances, acheter l'assurance nécessaire, s'assurer que les envois sont protégés tout le long du parcours. L'exportateur qui, pour cela, passe par une société commerciale jouit de certains avantages.

Si vous êtes fabricant au Canada, il est beaucoup plus facile pour vous de rédiger un contrat avec une société canadienne selon des conditions ayant cours au Canada. Si vous commencez à exporter dans six pays différents et que vous ayez à faire face à six systèmes juridiques différents et six façons de faire différentes, il peut vous en coûter très cher pour connaître l'échappatoire, surtout si vous devez l'apprendre par expérience. En passant par une société commerciale, vous êtes également remboursés promptement. Vous avez votre argent tout de suite. Vous payez pour ce service, mais vous pouvez très bien y trouver votre compte, surtout si le taux d'intérêt est très élevé. La marchandise que vous vendez atteint sa destination. Pour une petite société, les problèmes dont j'ai parlé plus tôt au Moyen-Orient peuvent souvent se révéler impossibles à surmonter. Vous pouvez vous éviter ces difficultés en faisant appel à quelqu'un d'autre.

Un des aspects les plus importants de l'activité des sociétés commerciales est le service de renseignements sur les marchés. Tout ce que nous faisons doit partir d'une bonne compréhension des marchés; nous devons donc être très familiers avec cet aspect de l'activité des sociétés commerciales.

Les sociétés commerciales, du fait qu'elles ne fabriquent pas d'articles comme ce verre, cette table ou ce fauteuil, dépendent, comme les sociétés d'experts-conseils, des gens qui sont directement impliqués dans les transactions. Leur actif princi-

## [Text]

personnel and its experience, and both of those things cannot be underlined too heavily.

When I was talking about our familiarity with trading companies, we all know the big names of the trading company world. Mitsubishi, Mitsui, Guthrie, Inchcape, East Asiatic, Jardine Matheson, all these companies are very well known in the trading world, and those people have been operating not for this year or last year, or 5 years or 10 years, but in some cases 50 and even 100 years. They have built up a whole framework of market intelligence and expertise that helps them to keep moving and keep existing. That does not mean that a trading company lasts forever. It does not. You have to adjust to what is going on in the market. There have been a lot of trading companies that have crashed because they were not able to adjust; they were not able to adjust their functions as required in the shifting trade patterns of the world. The successful trading company does know how to adjust itself. However, the experience and the personnel it has are very, very important.

I read an article last year about East Asiatic, for example. Even now it requires that its employees are very rigorously disciplined and they develop a very strong company loyalty because they hope that those people are going to stay with them their whole working life because the expertise they develop in their personnel is exceedingly important. It is a very essential part of their success.

## • 1050

We already have a number of institutions within Canada which are nominally trading companies and we also have some which are not known as trading companies but they do serve the functions which I have been describing to you.

First of all, we have a number of branches of larger trading companies that exist already; then we have trading companies which are really buying houses for particular countries. There is a Korean trade organization which acts as a buying import channel for Korean goods. There is *Omnitrade*, which I think is an eastern European trading organization, and there are the Japanese trading organizations. There are the export and trading departments of our large corporations which are specifically trading companies, *MacMillan Bloedel*, *Alcan Trading*; they have trading companies. There are small, very specialized companies which have built up a reasonable trade within a certain area and for a certain commodity; they are building on their specialized knowledge of a country; they may be immigrants here who have relatives in their home country or they may be people who have specialized knowledge of certain machinery or technical equipment, and they are building on that to export.

There are now some small export houses, but the trading company has not developed perhaps because the functions are fulfilled adequately by other sorts of organizations. Much of the transport function of a trading company may be fulfilled by a freight forwarder, for example. Some of the financial functions of a trading company may be taken by the bank and some by export financing houses which we do have in Toronto

## [Translation]

pal est donc leur personnel et l'expérience dont dispose leur personnel. Ce sont deux aspects des plus importants.

J'ai dit tout à l'heure que nous connaissons bien les sociétés commerciales; nous connaissons tous les plus grandes du monde. Mitsubishi, Mitsui, Inchcape, Guthrie, East Asiatic, Jardine Matheson, toutes ces sociétés sont bien connues dans le monde des affaires. Elles ne remontent pas à hier, non plus, mais ont dans certains cas 50 ou même 100 ans. Elles ont pu se constituer un service de renseignements sur les marchés, une compétence qui les aide à se maintenir et à aller de l'avant. Ce qui ne veut pas dire qu'elles durent éternellement. Elles doivent s'adapter aux conditions changeantes des marchés. Un grand nombre se sont écroulées parce qu'elles n'ont pas su s'adapter; leurs fonctions n'ont pas su répondre aux changements qui se sont produits dans le monde. La société commerciale qui a du succès sait s'adapter. Son personnel et l'expérience de son personnel comptent pour beaucoup dans ses succès.

Je lisais un article l'année dernière au sujet d'East Asiatic. Même actuellement, cette société exige de ses employés une discipline rigoureuse ainsi qu'une loyauté à toute épreuve vis-à-vis d'elle; elle s'attend à ce que ses employés restent avec elle leur vie durant, car elle sait que la compétence de son personnel est des plus importantes pour son activité. Son succès en dépend.

Nous comptons au Canada un certain nombre d'institutions qui, de nom tout au moins, sont des sociétés commerciales et nous en avons d'autres qui ne sont pas connues comme sociétés commerciales, mais assument les fonctions que je vous ai décrites.

Nous avons d'abord un certain nombre de filiales de grandes sociétés commerciales; ensuite, nous avons les sociétés qui agissent comme acheteurs pour leurs pays. Il y a un organisme commercial coréen qui sert d'intermédiaire pour les marchandises venant de la Corée. Il y a *Omnitrade*, qui est l'organisme commercial de l'Europe de l'Est, et les organismes commerciaux du Japon. Certaines grandes sociétés, *MacMillan Bloedel*, *Alcan Trading*, ont des sections commerciales qui sont, en réalité, des sociétés commerciales. Il y a de petites sociétés commerciales très spécialisées qui ont pu établir un lien commercial avec certaines régions précises du monde, pour certaines marchandises précises; ils connaissent de façon bien particulière certains pays; ils peuvent être formés d'immigrants qui ont encore des liens de parenté dans leur pays d'origine ou de personnes connaissant très bien certaines machines ou certains équipements. Elles partent de ces connaissances précises pour exporter.

Il y a bien quelques petites sociétés d'exportation, mais l'idée des sociétés commerciales ne s'est pas encore tellement répandue, peut-être parce que leurs fonctions sont actuellement assumées par d'autres organismes. Leurs fonctions de transport peuvent être assumées par les expéditeurs, par exemple. Leurs fonctions financières peuvent être assumées par les banques ou par les sociétés de crédit pour l'exportation comme

*[Texte]*

and Montreal. There are agents; there are brokers; there are factoring companies. All these institutions do exist within the Canadian economy; it is just a matter of developing them and finding how we can best build from this base some sort of institution that would be more helpful to us in improving our trade.

I have looked quite extensively at trading company models in different countries, in Europe and Japan and developing countries.

My message for you is that these models are very interesting. Probably the most interesting models for us to look at are not necessarily the larger, well developed, very old and experienced trading companies, but those trading arms and companies and institutions that are being developed, either newly in developed countries or in developing countries, particularly in those countries where trade is increasing a great deal in the areas which Professor Hay spoke of. I do think it is important to look at these models, but I also think it is very important to build ourselves a Canadian model. The Canadian part of the model is very important because we have our own climate here; we have our own particular institutions, functions, ways of operating. Commercial transactions depend very much on commercial experience, and building a Canadian model is very, very important. We cannot take a piece of the British model and a piece of the Japanese model and a piece of the Korean model; we have to build our own model.

• 1055

I think, while we have to be very conscious of the Canadian side of the trade, we also have to look at the other side. We have to realize that different regions have different requirements; different regions are growing at different rates; different countries have different commercial practices.

Professor Hay has suggested that probably between the United States and Canada we do not need a trading company because of the way our trade is carried on, and I think I would agree with him. That is not true for all regions, and I think we have to look also at what is going on the other end of the trade link and make sure that the kinds of institutional and financial services that we set up in our Canadian model fit that. For one region we may need a national trading corporation, or whatever, that would fulfil the full list of functions I have gone through. For another, we may need to have particular concentration on one aspect or another of the functions outlined.

I think that those are the main points that I would like to make.

Finally, I think I should say that I do not think we can expect instant success, because a successful trading operation depends so much on experience and expertise. I think we do have some trading experience and expertise, but to build that up and to build a dependable bridge between us and the

*[Traduction]*

il s'en trouve à Toronto et à Montréal. Il y a les agents, les courtiers, les sociétés d'affacturage. Toutes ces institutions se trouvent déjà sur la scène économique canadienne; il s'agit de les développer davantage et de voir comment elles peuvent servir de base à un autre type d'institution qui pourrait nous aider à améliorer notre commerce.

J'ai examiné très attentivement les sociétés commerciales des autres pays qui peuvent servir de modèles, en Europe, au Japon et dans les pays en voie de développement.

Je puis vous dire au départ que ces modèles sont très intéressants. Les sociétés commerciales modèles les plus aptes à nous intéresser ne sont pas nécessairement les plus grandes, les mieux développées, les plus anciennes, celles qui ont le plus d'expérience, mais celles qui sont mises en place, sous une forme ou une autre, par les pays nouvellement développés ou les pays en voie de développement, en particulier les pays dont le commerce s'est accru de façon spectaculaire et dont le professeur Hay a parlé plus tôt. Il convient d'examiner ces modèles, mais il convient également d'insister sur la nécessité de mettre sur pied un modèle canadien. L'aspect canadien est particulièrement important du fait que nous avons nos propres conditions, nos propres institutions, nos propres fonctions, nos propres méthodes. L'expérience a un grand rôle à jouer dans les transactions, de sorte qu'un modèle proprement canadien est vital. Nous ne pouvons prendre certains éléments au modèle britannique, certains éléments au modèle japonais et certains éléments au modèle coréen; nous devons construire quelque chose qui soit à nous.

Je pense que, bien que nous devons prêter tout particulièrement attention à l'aspect canadien du commerce, nous ne devons pas négliger l'autre côté. Nous devons nous rendre compte que les besoins des différentes régions ne sont pas les mêmes, que les taux de croissance diffèrent d'une région à l'autre et également que différents pays appliquent des pratiques commerciales différentes.

Le professeur Hay a expliqué qu'il n'est pas nécessaire que les États-Unis et le Canada passent par l'intermédiaire d'une société de commerce, compte tenu de la façon dont fonctionnent nos régimes commerciaux, et je suis d'accord avec lui. Mais je ne pense pas que cela s'applique à toutes les régions; nous devons également tenir compte de ce qui se passe à l'autre bout de la chaîne et nous assurer que les structures et les services financiers mis en place dans le modèle canadien respectent cet aspect. Pour traiter dans une région, nous pouvons avoir besoin d'une société nationale du commerce ou d'un organisme semblable qui accomplirait toutes les fonctions dont j'ai fait la liste tout à l'heure. Il se peut que, dans une autre région, nous soyons obligés d'axer tous nos efforts sur l'une ou l'autre des fonctions décrites plus haut.

Voilà donc les principales remarques que j'avais à faire.

Enfin, j'aimerais signaler que nous ne pouvons pas nous attendre à réussir tout de suite, puisque la réussite dépend beaucoup de l'expérience et de l'expertise dont on dispose. Il est vrai que nous avons certaines expériences à notre actif et que nous avons déjà pu rassembler une part au moins des



*[Text]*

growing regions where we want to expand our trade will take a considerable period of time.

Thank you.

**The Chairman:** Thank you very much, Mrs. Hill. Maybe thanks to this morning's witnesses' input, we will be searching for this Canadian model.

Next is Mr. Ngiam.

**Mr. Kee Jin Ngiam (Economic Consultant, Econolynx International Ltd., Ottawa, Ontario):** Thank you, Mr. Chairman.

I shall give you a brief sketch on the situation in Singapore with regard to the development of international trading houses. Singapore only recently recognized the importance of international trading houses to help in Singapore exports. I was involved in this matter while working with the Department of Trade in Singapore.

During the last two years, Singapore has been trying to develop international trading houses in order to compete more effectively in overseas markets. Apart from the multinational companies in Singapore, which are very large, most of the local manufacturers are very small and, hence, do not have the expertise and resources for successful international marketing.

**Mr. Lachance:** It looks like we have something in common with Singapore.

**Mr. Ngiam:** I thought there was some similarity. However, Singapore is very much smaller than Canada and without any resources.

Singapore hopes to develop a few strong international trading houses to help the small manufacturers promote their exports so that these small manufacturers can concentrate on their products, their production methods, their quality control.

Let me touch on how Singapore will go about developing this concept of international trading houses. About 10 years ago the Singapore government set up an international trading house, now commonly known as Intraco, to promote Singapore-made products. Intraco is now a publicly listed company on the stock exchange of Singapore and it has been very successful in penetrating markets, especially in the centrally planned, socialist countries. Right now the Singapore Department of Trade, where I was, where I came from, is actively encouraging other private trading companies, the banks and trade associations, to play a very active role in promoting Singapore exports, that is, to play the role of international trading house. The way we go about this is to provide them with a number of incentives.

Thank you, Mr. Chairman.

*[Translation]*

connaissances qui nous sont nécessaires, mais la création de rapports fiables entre nous-mêmes et les régions en développement où nous voulons élargir notre commerce demandera beaucoup de temps.

Merci.

**Le président:** Merci beaucoup, mademoiselle Hill. Grâce aux présentations faites par les témoins qui ont comparu ce matin, il nous sera peut-être possible de mener à bien nos recherches de ce modèle canadien.

La parole est maintenant à M. Ngiam.

**M. Kee Jin Ngiam (expert-conseil en sciences économiques, Econolynx International Ltd, Ottawa, Ontario):** Merci, monsieur le président.

Je vais vous donner une brève description de la situation à Singapour pour ce qui est de la mise sur pied de maisons de commerce internationales. Singapour n'a que tout dernièrement reconnu l'importance du rôle que jouent les maisons de commerce internationales pour promouvoir les exportations. Je me suis moi-même intéressé à la question lorsque je travaillais au ministère du Commerce de Singapour.

Singapour essaie depuis les deux dernières années de mettre sur pied des maisons de commerce internationales en vue de faire concurrence plus efficacement sur les marchés d'outre-mer. À l'exception des grosses sociétés multinationales installées à Singapour, la plupart des entreprises locales sont très petites et, partant, n'ont ni les connaissances ni les ressources nécessaires pour faire concurrence sur les marchés internationaux.

**M. Lachance:** Nous semblons avoir quelque chose en commun avec Singapour.

**M. Ngiam:** Je pense en effet que nos deux situations comportent quelques ressemblances, mais Singapour est beaucoup plus petit que le Canada et ne dispose pas des mêmes ressources.

Singapour espère mettre sur pied quelques sociétés de commerce internationales valables capables d'aider les petits fabricants à promouvoir leurs exportations afin qu'ils puissent axer leurs efforts sur leurs produits, les méthodes de production et le contrôle de la qualité.

Permettez-moi maintenant de vous donner quelques renseignements sur la façon dont Singapour entend exploiter le concept de maisons de commerce international. Le gouvernement de Singapour a, il y a environ 10 ans, créé une maison de commerce international, connue sous le nom de Intraco qui avait pour objet de promouvoir les produits fabriqués à Singapour. Intraco est maintenant inscrite à la bourse de Singapour; elle a très bien réussi à se lancer sur certains marchés, notamment dans les pays socialistes à planification centrale. Le ministère du Commerce de Singapour, d'où je viens, encourage activement d'autres maisons de commerce privées, des banques et des associations de commerce à jouer un rôle très actif pour promouvoir les exportations de Singapour, c'est-à-dire, en d'autres termes, à jouer le rôle de maison de commerce international. Pour ce faire, nous avons prévu un certain nombre de mesures d'encouragement.

Merci, monsieur le président.

**[Texte]**

**The Chairman:** Thank you, Mr. Ngiam. I do not think there are too many Canadian citizens who get involved in the Canadian way of life as quickly as you did. The committee appreciates it.

**Mr. Ngiam:** I was here four years ago. I studied in Canada, then I went back to work and then I returned to Canada.

**The Chairman:** Oh, I see.

**Mr. Hay,** would you like to add anything to that?

**Professor Hay:** I think the presentations by my colleagues have been more or less self-explanatory. I feel that the problem for Canada is that we have a manufacturing base which is capable of exporting widely and has had some success. The major difficulties for Canadian medium- and small-scale exporters are I think in tapping new markets, particularly in those areas which have experienced rapid growth and are now offering opportunities in the sales of consumer durable goods, machinery, capital equipment and the adjacent technical support services.

Last year when I travelled through the Middle East I visited Kuwait, Bahrein, Abu Dhabi, Sharja—I hope you are not trying to write these down—but anyway, most of the small countries along the Arabian Gulf, and I detected there first of all that the Department of Industry, Trade and Commerce and the Trade Commissioner Service has worked very hard to discover trade opportunities but has not always been successful in getting Canadian companies to follow through on the information and opportunities that our Trade Commissioner's service has unearthed. Indeed, there are many instances of opportunities which were missed or mishandled or were partially attempted but not sufficient effort or investment was expended.

Perhaps it is worthwhile just giving some idea of what it might be like if you wanted to try to sell in a country like Abu Dhabi. The first thing, of course, is that you are looking for your customer and you have to develop a relationship with that customer. The people on the buying end are very sophisticated. Nearly all of them have been educated in Europe or North America and they know that they can get the best goods, but on the other hand, they are not about to give you a share of their market without you making a substantial commitment to them. There is not point in saying that we are going to set up a Canadian-controlled trading company in these parts of the world because in every case the commercial code of these Arabian Gulf countries says that at least 51 per cent shall be owned by a local person, that is to say someone who, even if he is not a citizen, has permanent residency status.

**Mr. Lachance:** A so-called silent partner.

**Professor Hay:** Yes, but a lot of these people appear to be silent when you think you are going through the process of negotiation, but when it comes to the point of signing the

**[Traduction]**

**Le président:** Merci, monsieur Ngiam. Je ne pense pas que beaucoup de citoyens canadiens se soient habitués aussi vite que vous au genre de vie canadien. Le comité vous en est reconnaissant.

**M. Ngiam:** Je suis venu ici il y a 4 ans. J'ai étudié au Canada, je suis rentré chez moi pour travailler et je suis revenu ensuite au Canada.

**Le président:** Je vois.

Le professeur Hay, voudrait-il ajouter quelque chose?

**Professeur Hay:** Je pense que les exposés faits par mes collègues s'expliquent d'eux-mêmes. Je pense qu'au Canada nous avons un secteur manufacturier qui est capable d'exporter beaucoup de produits et qui a déjà réussi à percer sur certains marchés. Le plus gros obstacle qui se présente aux petites et moyennes entreprises exportatrices au Canada est celui de l'accès aux nouveaux marchés, notamment dans les domaines où la croissance a été rapide et qui offrent des possibilités multiples en matière de vente de biens durables, de machines, de matériel d'immobilisation et de services de soutien techniques connexes.

L'an dernier, lors de mon voyage au Moyen-Orient, j'ai visité le Koweït, les îles Bahrein, la principauté de Abu Dhabi et le Sharja, j'espère que vous n'allez pas essayer de prendre cela en note, en tout cas, la plupart des petits pays situés le long du golfe arabique, et j'ai découvert tout d'abord que le ministère de l'Industrie et du commerce et le Service des délégués de commerce avaient travaillé très fort pour déterminer les possibilités commerciales, mais n'avaient pas toujours réussi à motiver les entreprises canadiennes pour y donner suite. Je connais des cas où nous avons seulement partiellement ou très mal exploité les possibilités qui s'offraient et où nous n'avons ni fait les efforts nécessaires ni réalisé les investissements qui s'imposaient; je pourrais même vous citer des exemples de situation où rien n'a été fait.

Pour vous donner une petite idée de la façon dont cela fonctionne, je pourrais peut-être vous expliquer quelle serait la situation si vous vouliez vendre quelque chose dans un pays comme la principauté d'Abu Dhabi. Tout d'abord, bien sûr, vous cherchez un client et vous devez donc vous efforcer d'établir des rapports avec ce client. Les gens qui sont responsables des achats sont très au courant. La plupart d'entre eux ont fait leurs études en Europe ou en Amérique du Nord. Ils savent où ils peuvent obtenir les meilleurs produits, mais ils ne sont pas pour autant prêts à vous donner une part de leur marché sans que vous preniez d'importants engagements. Il est absurde de dire que nous allons installer des sociétés de commerce contrôlées par le Canada dans des pays comme ceux-ci, puisque, dans tous les cas, le code commercial de ces pays du golfe arabique exige qu'au moins 51 p. 100 d'une société appartiennent à une personne résidant au pays, c'est-à-dire à quelqu'un qui, même s'il n'est pas citoyen du pays, y a son domicile permanent.

**M. Lachance:** Un partenaire silencieux, en d'autres mots.

**Professeur Hay:** Oui, pendant le processus de négociation, bon nombre de ces gens donnent l'apparence d'être silencieux, mais lorsque vient le moment de signer les documents, alors

*[Text]*

documents they suddenly become quite loud and voluble and they certainly expect that their point of view and their financial position should be carefully taken into consideration. The only country where I think it is possible to operate with a truly silent partner is in Dubai, where the commercial code is really very sketchy. They will hand you one piece of paper—that is the commercial code of Dubai—and they tell you you can really do anything you like as long as Dubai people are involved in it.

## • 1105

But the point I am getting to here is that the relationships with your partner and with the people you are selling to have to be built up very carefully. In some sense it is a commonplace to say you have to establish a friendly relationship. That means, for instance, you go once, you meet the person, you drink coffee, you engage in certain civilized conversation. You do not talk very much about commerce. Then you go again, at least three months later, and you have a similar conversation; and you may start to discover that this person has children, whom they want to see educated in Europe and maybe in North America, and part of what you are doing is in fact looking after the potential for putting their children into schools somewhere or arranging for hospital services. So it goes on. What you are building with them is a commercial relationship, but also a family relationship.

What happens now if head office in Toronto says well, you see, we are now going to move you to looking after West Africa and we are sending your understudy, who actually has not been to Dubai before, but he will be carrying on the negotiations? What will happen will be nothing. You will be right back at the beginning. This man will have to start all over again. Whatever has been developed up to that point is lost. You must have a permanent recurring presence, someone who is again and again going to deal with the same person and develop a lot of external relationships with that person which complement and in fact almost cement the commercial relationship, because the commercial relationship will come right at the end of the conversation and may only involve a handshake. But once that point has been made, you are in; the relationship is built.

I think one of our difficulties is that for companies in Canada to send people to the Middle East regularly, to send people to southeast Asia or even to Latin America on a regular basis, or to station them there, involves enormous costs. That is particularly true, of course, in the Middle East, where you are talking about daily working costs of \$250 U.S. So we have not always done very well in these countries, because we have not immediately appreciated the traditions and methods of buying and selling they have. In that sense I think a trading company, which basically has scale economies—that is to say it is representing many people and it is doing many things—can afford the cost, it can afford to keep the people in the field, and it is developing specialized expertise and knowledge about the situation.

I would again stress the very important point Mrs. Hill has made about the personnel. We have seen, just recently, a large

*[Translation]*

tout d'un coup ils se font entendre et demandent qu'on tienne compte de leur point de vue et de leur situation financière. Le seul pays où je pense qu'il soit possible de faire affaire avec un partenaire silencieux, c'est le Dubai, où de code commercial n'est guère précis. En fait le code commercial, on vous remet un morceau de papier et on vous permet de faire n'importe quoi tant que des citoyens du pays y participent.

L'essentiel, c'est de veiller à établir avec votre associé et vos clients, de bonnes relations, de préférence amicales. Pour ce faire, il faut une première fois rencontrer la personne en question, prendre un café et parler de choses et d'autres, mais sans aborder des questions strictement commerciales. Trois mois plus tard, environ, à l'occasion d'une nouvelle rencontre, vous apprendrez peut-être que cette personne a des enfants qu'elle aimerait faire éduquer en Europe ou en Amérique du nord; vous pourrez dans ce cas vous renseigner sur les démarches à suivre pour faire admettre ces enfants à l'école et leur assurer l'assurance médicale. Outre les relations d'affaires, il faut donc établir des liens personnels.

Qu'est-ce qui arrive si le siège social de Toronto vous fait savoir que vous avez été affecté à l'Afrique occidentale et que, dès lors, les négociations sont confiées à votre adjoint, bien que ce dernier n'ait encore jamais été à Dubai? En pareil cas, il va falloir recommencer à zéro, tout ce que vous aurez réussi à accomplir étant perdu. Il est en effet essentiel que les relations soient continues et permanentes de façon à consolider les rapports commerciaux par des rapports humains, les rapports commerciaux se bornant, bien sûr, souvent à une simple poignée de main à l'issue d'un entretien, ce qui néanmoins suffit à établir la relation.

Or il est très coûteux pour les entreprises canadiennes d'envoyer régulièrement ou d'affecter de façon permanente des délégués au Proche Orient, en Asie du sud-est et en Amérique latine. Ainsi au Proche Orient, il faut compter \$250 américains par jour de travail. Si les résultats que nous avons enregistrés jusqu'à présent sont quelque peu décevants, c'est que nous n'avons pas toujours été au courant des méthodes et traditions commerciales en vigueur dans ces pays. Or un comptoir commercial est bien placé pour réaliser certaines économies, étant donné qu'il peut représenter diverses entreprises et peut donc se permettre d'envoyer des délégués pertinents sur place pour y acquérir des connaissances de première main.

Je tiens à souligner une remarque très importante faite par M<sup>me</sup> Hill au sujet du personnel. Une grosse société américaine



## [Texte]

North American corporation buy a European trading company and then discover that what they have is the offices and the records of the company, but they do not have the officers: The officers have left. They have set up their own trading company. Without the personnel, there is really nothing there.

Why is it that companies like Mitsui, Mitsubishi, Sumitomo, Ishihara, Saito—we can run down the whole—and the other ones, even Jardine, East Asiatic, and so on—why is it these companies are successful? I think one of the key things is in Japan you have a lifetime employment system. When you hire someone directly out of university, he is going to be a Mitsui man for the rest of his life. Even in Hong Kong you are going to have a Jardine man for the rest of his life. In Kuala Lumpur, someone who joins Sime Darby is going to be with him probably for their life. So the company invests an enormous amount of training in that person because it knows it is going to capture the rewards, and it knows that person will grow through the system and become an expert and will not be taken off dealing with this issue and moved over somewhere else two years later, that he will be able to develop superb expertise.

The problem in North America I think is that if we set up trading companies, what is going to happen and what has happened is that certain opportunities arise. Officers say it would be very good if we did this. The company vice-president says no, we are concentrating on that. The officer keeps looking at this opportunity that is maturing over here and finally he says, well, to hell with that—I must remember I am in the House of Commons—if no one else will take this opportunity, I am going to take it. So what you get is a splintering off. I think there would be a particular problem if, for instance, we have a government organization that is dedicated to certain activities. What you are going to see then is that key officers will recognize opportunities and, if they cannot get the organization to respond to them, they will move into these sorts of opportunities themselves. So, since we have a very different sort of labour market from the one you perceive in Asia or even in the Middle East, I think there will be a serious problem with training, development and actually getting the company to a size that is big enough so that it is capable of bringing about some kind of national change.

• 1110

**Mrs. Hill:** I talked to one or two—well, more than one or two, I talked to several—small trading companies last year in Montreal and Toronto. It seemed to me that a number of these operations were people who had been involved, perhaps, in a project or some kind of deal and they had seen these entrepreneurial possibilities so they set up on their own. They were okay, but they needed, perhaps, some kind of encouragement to go on. They had the expertise, but they were too small-scale. So maybe we need something that will just encourage them to solidify their position.

We have this disadvantage, that we do not have the experience and we do not have the kind of company loyalty that other people are inculcated with because of our North American patterns. What we do have—that is why I am talking

## [Traduction]

a racheté récemment un comptoir européen pour s'apercevoir qu'elle n'avait que les dossiers et les bureaux, mais pas le personnel spécialisé du comptoir, lequel avait constitué sa propre firme. Or sans le personnel, l'entreprise ne vaut rien.

Quelles sont les raisons du succès d'entreprises telles que Mitsui, Mitsubishi, Sumitomo, Ishihara Saito, Jardine, East Asiatic et tant d'autres? Un des éléments essentiels au Japon est que les travailleurs sont pour ainsi dire attachés à vie à leur entreprise. Lorsque Mitsui engage un étudiant allant à l'université, ils peuvent être assurés que cette personne fera sa carrière dans l'entreprise. La même chose est vraie de la société Jardine à Hong Kong ou de la société Sime Darby à Kuala Lumpur. Les firmes peuvent donc se permettre d'investir de gros montants dans la formation de la personne, étant sûres qu'après avoir acquis diverses connaissances, leurs employés ne les quitteront pas pour travailler chez leur concurrent.

Si des comptoirs commerciaux étaient créés en Amérique du nord, diverses possibilités s'offriraient à eux. Or en cas de désaccord entre la direction et les cadres du comptoir relativement à telle ou telle possibilité, certains cadres peuvent décider de se lancer pour leur propre compte pour profiter de la situation, au détriment de la firme. La création d'un comptoir de l'État spécialisé dans telle ou telle activité ne manquerait pas de soulever toutes sortes de problèmes, lorsque les cadres supérieurs, se trouvant dans l'impossibilité de faire admettre leur point de vue face à une possibilité qui s'offre sur le marché, seront tentés de se lancer pour leur propre compte. Il existe donc une différence fondamentale entre le marché du travail nord-américain et celui de l'Asie ou du Proche Orient, différence qui créera des difficultés de formation et de développement et qui freinera l'expansion de la société, si bien que cette dernière risque d'avoir du mal à prendre suffisamment d'extension pour réellement influencer la situation au plan national.

**Mme Hill:** J'ai eu l'occasion l'an dernier de m'entretenir avec plusieurs petites entreprises de négoce de Montréal et de Toronto. Il s'agissait dans plusieurs cas de personnes qui, ayant participé à des négociations, ont saisi l'occasion pour s'établir à leur propre compte. Ce n'est pas les compétences qui leur manquent mais plutôt l'encouragement, car ils travaillent à une trop petite échelle. Nous devons donc créer une institution qui soit apte à les aider.

Dans la conjoncture nord-américaine, nous avons le désavantage de ne pas pouvoir faire appel au sens de loyauté vis-à-vis de l'entreprise comme cela existe dans d'autres pays. Nous pouvons, par contre, profiter de l'esprit d'entreprise de

*[Text]*

about a Canadian model, let us build on what we do have—a certain number of entrepreneurs. We tend to say that we do not, but we do have people who are interested in making money and who see the possibilities, we do have people who have overseas experience. One way of helping our own trade would be to build on that experience, to build on those skills and to expand that a bit.

I think another thing we have to realize is that not only are the directions of trade changing but, with those changing directions, we have to see that the countries in Latin America and southeast Asia are a lot more nationalistic, perhaps, and protective. So, in many cases, there are these regulations that say that for a joint enterprise you must have 51 per cent. Or, let us say you want to sell some kind of machine or system to the Philippines; you are competing with a number of people, particularly for high-tech goods in machinery, and the people who can offer to make a certain proportion of that machine in the country they are selling to are in a much better position. That is why so many of the big international trading companies have a lot of manufacturing interests, it is just because of those requirements. We have to think about how we are going to handle that if we are going into those areas.

**The Chairman:** Thank you, Mrs. Hill. Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** First, Mr. Chairman, I understand that those charts that have been distributed are copyright. I was wondering if at least the two first charts, which list out the Canada situation in trading patterns, could be appended to the minutes of this meeting.

**Professor Hay:** We would be delighted to make them available to you for use in any way you like. That is simply for our protection against our competitors, it is not, in any way, to impede your use of them.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, at least as far as those first three charts are concerned—the Japanese charts are interesting too, you could append them also—those three which are extremely clear, well done and give a snapshot picture of our trading situation with our major trading partners. I would suggest that they be appended to today's minutes of the proceedings.

**The Chairman:** All right. I will look after that.

**Mr. Lachance:** Now I will switch to French, so if you would put on your little apparatus . . .

• 1115

Je voudrais d'abord remercier les témoins, aujourd'hui, de cette présentation qui a brossé un tableau assez exhaustif d'une part de la situation canadienne en matière de commerce avec, en particulier, les pays de l'Extrême Orient, je me réfère en particulier à la présentation du professeur Hay et, d'autre part, nous avons obtenu une énumération des différentes caractéristiques que l'on trouve au sein des différents types de sociétés de commerce canadiennes, et je vais y revenir un peu plus tard.

J'aimerais, au départ, demander peut-être à M. Ngiam d'élaborer quelque peu sur la situation telle qu'il l'a connue

*[Translation]*

nos compatriotes, car il y en a parmi nous qui tiennent à gagner de l'argent et à exploiter les possibilités; parmi ces personnes, certaines ont une expérience des pays étrangers. Il faut donc pour promouvoir notre commerce national, profiter de cette expérience et de ces connaissances.

Outre l'évolution des courants commerciaux, il est essentiel de comprendre que les pays de l'Amérique latine et de l'Asie du Sud-Est sont devenus beaucoup plus nationalistes et tiennent donc à mettre en place des politiques commerciales protectionnistes. C'est la raison pour laquelle bien souvent ils exigent que 51 p. 100 des parts d'une entreprise soient détenues par leurs propres ressortissants. Si on cherche, par exemple, à vendre des équipements de haute technologie aux Philippines, c'est l'entreprise acceptant de fabriquer une partie de cet équipement sur place qui a le plus de chance d'emporter le marché. C'est d'ailleurs pourquoi de nombreux grands comptoirs commerciaux internationaux contrôlent également des entreprises de fabrication. Ce sont là des aspects du problème qu'il faut tenir présents à l'esprit.

**Le président:** Merci, mademoiselle Hill. Monsieur Lachance.

**M. Lachance:** Il paraît que des droits d'auteur doivent être versés pour les graphiques qui nous ont été distribués. J'aimerais savoir si les deux premiers graphiques faisant état de la situation du Canada dans le commerce international pourraient être annexés au compte rendu de la réunion.

**Professeur Hay:** Nous ne demandons pas mieux que de mettre ces graphiques à votre disposition et vous êtes libres de vous en servir quand bon vous semble. Nous voulions simplement nous protéger vis-à-vis de nos concurrents.

**M. Lachance:** Les trois premiers graphiques devraient être annexés à notre compte rendu, monsieur le président, car celui concernant le Japon est également fort intéressant. Les trois tableaux sont en effet fort clairs, bien faits et nous donnent une vue d'ensemble de nos rapports commerciaux avec nos principaux partenaires. Je propose donc qu'ils soient annexés au compte rendu de la réunion.

**Le président:** J'y verrai.

**M. Lachance:** Si vous le permettez, je vais maintenant m'exprimer en français. Il faudra donc prendre vos écouteurs.

First of all, I would like to thank the witnesses for their brief which has provided us with a fairly exhaustive picture of the Canadian situation in terms of trade with the Far East countries, and I particularly refer to Professor Hay's presentation as well as to the various categories of trading houses which we find in Canada, and I shall come back to it later.

To start with, I would like to ask Mr. Ngiam to elaborate on the situation such as it prevailed at Singapore before he left.

## [Texte]

avant son départ à Singapour. Je voudrais en particulier qu'il nous parle un peu plus d'Intraco qui, selon ce que j'ai tiré de sa très courte intervention, aurait été au début une société de commerce plus ou moins gouvernementale, il y a une dizaine d'années, et qui est maintenant devenue, puisqu'elle est inscrite à la bourse, une société privée ou mixte.

Enfin, à tout événement, j'aimerais savoir quelle est la nature exacte, d'une part, de la structure organisationnelle d'Intraco telle qu'elle existe maintenant, et aussi telle qu'elle a évolué depuis son origine. J'aimerais aussi savoir dans quelle mesure le gouvernement de Singapour a contribué financièrement, et du point de vue des lignes directrices qui lui ont été données, à sa formation et à sa fondation.

**The Chairman:** Mr. Ngiam.

**Mr. Ngiam:** Intraco was set up 10 years ago by the Singapore government. When it started I think it was fully government-owned. Later on, the shares of the company were sold to the public through the stock exchange. Regarding role, Intraco plays both an import and an export role.

**Mr. Lachance:** Before we go into the functions, I would like to expand a little bit on the financing side. You may think that it is irrelevant, but it is very relevant because we are also looking here, if we decide to go for a trading corporation, at the financial structure, and one of the problems we face in Canada is financing. At the outset, did the Singapore government make a political decision to create this entity and then to divest it into the private sector, or was it an evolution that came about when it was discovered that it would be more useful to eventually let the private sector intervene more and more and eventually take control of it? What really was the rationale in going from a totally publicly owned entity to what I understand is now almost totally a privately owned company with maybe government having some shares but still controlled publicly?

**Mr. Ngiam:** I think the government is still the major shareholder of this company. The idea of making it a publicly listed company is to allow the Singapore government to fuel it. It is the national trading company and the government is still the majority shareholder.

**Mr. Lachance:** Mais est-ce que c'était une décision prise dès la création d'Intraco que celle-ci, sur une période de quelques années, deviendrait une entreprise mixte, ou est-ce qu'on s'est rendu compte, une fois qu'Intraco a commencé à fonctionner, que les banques avaient un intérêt à participer ou que d'autres entreprises de commerce, des entreprises manufacturières ont entrepris de s'y intéresser? Qu'est-ce qui a fait en sorte qu'on soit passé d'une entreprise qui était entièrement gouvernementale à une entreprise qui est maintenant inscrite à la bourse de Singapour et dans laquelle je présume, même si le gouvernement détient toujours la majorité des actions, des entreprises privées, soit bancaires, soit manufacturières, soit autres, ont maintenant commencé à participer? Ce qui m'intéresse, c'est le processus évolutif de la structure financière de la compagnie.

## [Traduction]

More precisely, I would like to talk about Intraco which, according to what I understood when he briefly spoke about it, was a more or less state-owned company at the beginning, that is about 10 years ago, and which has become a private corporation or a joint corporation since it is now publicly listed.

And finally, I would like to know what is the organizational structure of Intraco such as it now stands and such as it has changed since its establishment. I would also like to know to what extent the Government of Singapore has contributed to its establishment either financially or through guidelines.

**Le président:** Monsieur Ngiam.

**M. Ngiam:** Il y a 10 ans le gouvernement de Singapour a créé Intraco. Au départ, la société était entièrement aux mains de l'État. Par la suite, les actions de la compagnie ont été cotées en bourse. Quant à la fonction d'Intraco, elle se situe à la fois dans le secteur de l'importation et de l'exportation.

**M. Lachance:** Avant de parler de ses fonctions, je voudrais approfondir l'aspect financier. Contrairement à ce que vous pouvez penser, j'estime que c'est très pertinent, car si nous optons pour une société de commerce, nous devons nous pencher sur la structure financière, et le financement fait partie des problèmes auxquels le Canada est confronté. Est-ce qu'au départ le gouvernement de Singapour a pris la décision politique de créer cet organisme pour le céder ensuite au secteur privé, ou bien cela résulte-t-il d'une évolution qui s'est produite où on s'est aperçu qu'il serait plus utile de laisser le secteur privé intervenir de plus en plus et en prendre finalement le contrôle? Comment se fait-il qu'on soit passé d'une société d'État à une société qui actuellement appartient presque entièrement au secteur privé même si le gouvernement en détient quelques parts?

**M. Ngiam:** Je crois que le gouvernement demeure le principal actionnaire de cette société. L'idée d'en faire une société cotée en bourse devait permettre au gouvernement de Singapour de l'alimenter. C'est la société de commerce nationale et le gouvernement en est toujours le principal actionnaire.

**Mr. Lachance:** But was it decided at the outset that Intraco would become a joint corporation over a few years, or was it discovered once Intraco was operating that it was in the interest of the banks to intervene, or else did other trading or manufacturing companies take an interest in it? How did we, from a business that was totally state-owned, arrive at a business which is now listed on the Singapore Stock Exchange and to which, I presume, even if the government is still a majority shareholder, private banking or manufacturing or other enterprises have now begun to participate? What I am interested in is the evolving process of the financial structure of the company.



[Text]

• 1120

**Mr. Ngiam:** I do not think I can answer the question whether at the outset they really had the intention to make it public later on. I really do not know what was the thought at the beginning. That was 10 years ago, and I really do not know. All I know is that gradually you evolve into a publicly listed company.

**M. Lachance:** Avez-vous une idée, monsieur Ngiam, de la répartition de la participation privée dans Intraco à l'heure actuelle? Enfin, dans la mesure où vous pouvez me répondre puisque vous êtes maintenant au Canada.

Est-ce que ce sont surtout des institutions bancaires qui, graduellement, se sont intéressées aux activités d'Intraco et à une participation financière directe dans la compagnie, ou est-ce que vous trouvez là des institutions bancaires d'une part, des institutions financières autres que bancaires d'autre part, des compagnies manufacturières et même, éventuellement, peut-être, de petites compagnies manufacturières? Car vous nous avez expliqué tantôt que le profil manufacturier de Singapour était composé d'une part de multinationales, d'autre part de petites entreprises n'employant que quelques employés et ayant, je présume, une situation financière relativement serrée.

Quelle est la répartition de la participation privée? What is the breakdown of private participation in Intraco now?

**Mr. Ngiam:** I have no idea of the participation within the private sector. Anybody can buy their shares on the stock exchange. A lot of shares in the stock exchange at Singapore are held by institutions, banks, and companies.

**Mr. Lachance:** So the banks will participate in Intraco through buying shares?

**Mr. Ngiam:** They are a minority so they have no control.

**Mr. Lachance:** I understand that but will they have sufficient interest into the organization to get to the point of buying shares and getting financially involved into Intraco?

**Mr. Ngiam:** I think Intraco, being a government-backed organization has no problem in getting the support of the banks. Intraco has all the support from the banks as well as from the government.

**Mr. Lachance:** How is the bank system in Singapore? Is it privately owned or is it publicly owned?

**Mr. Ngiam:** It is privately owned. We have many commercial banks, both local as well as overseas.

**Mrs. Hill:** I think you were mentioning that they buy; they also import . . .

**Mr. Ngiam:** Yes.

**Mr. Lachance:** Who, Intraco or the banks?

**Mrs. Hill:** Intraco. The sorts of things they buy are basic food commodities like rice and sugar, and in that part of the world those involve government transactions. I would imagine that whatever they thought of in the beginning, they would always have government participation in the trading company

[Translation]

**M. Ngiam:** Je ne peux pas vous dire si dès le début ils avaient réellement l'intention d'en faire une compagnie cotée en bourse par la suite. Je ne sais pas vraiment quelles étaient les intentions originelles, c'était il y a 10 ans, et je ne sais pas. Tout ce que je sais, c'est que petit à petit c'est devenu une compagnie cotée en bourse.

**Mr. Lachance:** Have you an idea, Mr. Ngiam, of the distribution of the private participation in Intraco right now? In so far as you can answer me since you are now in Canada.

Are they mainly banking institutions which gradually became interested in the operations of Intraco and in a direct financial participation in the company, or are there besides banking institutions, financial institutions other than banking ones, manufacturing companies and even, possibly, small manufacturing companies? You told us earlier that the manufacturing profile of Singapore was constituted for one part of multinationals, and for another of small enterprises employing only a few employees and, I presume, being in a rather tight financial situation.

What is the distribution of the private participation? Quelle est la répartition de la participation privée à Intraco maintenant?

**M. Ngiam:** Je n'ai aucune idée de la participation dans le secteur privé. N'importe qui peut acheter des actions à la bourse. Beaucoup des actions cotées à la bourse de Singapour sont détenues par des institutions, des banques et des compagnies.

**M. Lachance:** Donc les banques participeront à Intraco en achetant des actions?

**M. Ngiam:** Ce nombre d'actions est minoritaire, il ne peut donc y avoir de contrôle.

**M. Lachance:** Je comprends cela, mais s'intéresseront-elles suffisamment à cette organisation au point d'acheter des actions et de participer financièrement à Intraco?

**M. Ngiam:** Intraco, étant une organisation soutenue par le gouvernement n'a aucune difficulté à obtenir l'appui des banques. Intraco a l'appui des banques ainsi que celui du gouvernement.

**M. Lachance:** Comment fonctionne le système bancaire à Singapour? Est-il privé ou public?

**M. Ngiam:** Il est privé. Nous avons de nombreuses banques commerciales locales et outre-mer.

**Mme Hill:** Vous avez parlé d'achats; il y a également les importations . . .

**M. Ngiam:** Oui.

**M. Lachance:** Intraco ou les banques?

**Mme Hill:** Intraco. Elle achète des denrées alimentaires de base comme le riz et le sucre, et dans cette région du monde, cela implique des transactions avec les gouvernements. J'imagine que, quelles qu'aient été les intentions à l'origine, la participation du gouvernement sera toujours nécessaire pour

[Texte]

to facilitate the government-to-government transactions that you need in Singapore because it is an island state that cannot grow all its necessary food.

**Mr. Lachance:** Yes.

**Mrs. Hill:** You would always need that, whereas I think you said that on the export side, there was a certain reluctance sometimes of small companies to go through.

**Mr. Ngiam:** That is right. You see, Intraco has faced a lot of problems in trying to get the small manufacturers to sell through them. In the beginning the small manufacturers used Intraco to sell the products overseas. Then they found out where the products go to. All they want is to be able to reach the final buyer, so many a times they just cut off Intraco after establishing the products overseas. So, to sustain their business, Intraco had to set up its own manufacturing companies, so it now has a lot of subsidiaries producing textiles, shoes . . .

**Mr. Lachance:** So, it is competing actually with the private sector?

**Mr. Ngiam:** Yes, otherwise, you know—they help the private manufacturers in the beginning; then they lose them later on.

**Mr. Lachance:** Well, that is fascinating.

• 1125

**Mrs. Hill:** Yes. And that is the problem in a trading company. It is quite true that trading companies, in respect of the functions that I mentioned, are quite useful, particularly if you do not have your own export department. But then, as soon as you discover where your customers are, why bother with the trading company because they do take a percentage, and why pay it?

**Mr. Lachance:** We will come back to that later. I would like to keep on financing.

Have you any idea, Mr. Ngiam, of the level of government seed money that was involved 10 years ago when Intraco was created?

**Mr. Ngiam:** I do not know what amount of money Intraco gets from the government but I know a lot of money is in the form of loans to Intraco, and it is done through the Development Bank of Singapore.

**Mr. Lachance:** But you have no idea of the level? I am now talking about only a ball-park figure of the kind of money that the government decided to put up 10 years ago to launch Intraco, \$10 million, \$50 million, \$100 million, \$200 million?

**Mr. Ngiam:** I really cannot remember right now the exact amount, but it is very easy to check.

**Mr. Lachance:** You have no idea of the kind of general level of money that was involved? We know, for example, that in the case of Petrogas there was about \$60 million involved in creating it, and that is the kind of general figure that I would like to know about, how much money it took to launch the thing.

[Traduction]

faciliter les transactions de gouvernement à gouvernement à Singapour, car c'est un État insulaire qui ne peut faire pousser tout ce dont il a besoin.

**M. Lachance:** Oui.

**Mme Hill:** Ce sera toujours nécessaire, alors qu'au niveau des exportations, je crois que vous avez dit qu'il y avait une certaine réticence parfois de la part des petites compagnies.

**M. Ngiam:** Parfaitement. Il n'a pas été facile de convaincre les petits fabricants de passer par Intraco pour la vente. Au début, les petits fabricants se sont servi d'Intraco pour vendre leurs produits outre-mer. Ils ont ensuite vu où allaient les produits. Tout ce qu'ils veulent, c'est pouvoir atteindre le dernier acheteur, si bien que souvent ils se séparent d'Intraco après avoir établi une clientèle outre-mer. Pour pouvoir poursuivre ses activités, Intraco doit donc créer ses propres compagnies de fabrication, elle a donc maintenant beaucoup de filiales produisant des textiles, des chaussures . . .

**M. Lachance:** Elle concurrence donc en réalité le secteur privé?

**M. Ngiam:** Oui, autrement, vous savez . . . elle aide les fabricants privés au début, puis elle les perd par la suite.

**M. Lachance:** C'est fascinant.

**Mme Hill:** Oui, et c'est bien là le problème dans une société commerciale. Il est bien vrai que pour ce qui est des fonctions dont j'ai parlé, les sociétés commerciales sont bien utiles, particulièrement quand une société ne dispose pas de son propre service des exportations. Toutefois, sitôt que vous avez découvert qui sont vos clients, pourquoi devriez-vous vous encombrer d'une société commerciale qui vous réclame une part de vos recettes; pourquoi payer?

**M. Lachance:** Nous y reviendrons plus tard. Restons plutôt sur la question du financement.

Monsieur Ngiam, avez-vous une idée des sommes que le gouvernement a consacrées à la création d'Intraco, il y a dix ans?

**M. Ngiam:** Je ne sais pas quelles sommes Intraco obtient du gouvernement, mais je sais qu'une bonne part de ces fonds provient de prêts consentis par la *Development Bank of Singapore*.

**M. Lachance:** Vous n'avez aucune idée de l'importance de ces sommes? Je voudrais obtenir un chiffre très approximatif des sommes que le gouvernement a décidé de déboursier, il y a dix ans, pour la création d'Intraco; s'agit-il de 10, 50, 100, \$200 millions?

**M. Ngiam:** Pour l'instant, je ne peux vraiment pas me rappeler la somme exacte, mais il serait facile de vérifier.

**M. Lachance:** Vous n'avez aucune idée, même très approximative, des sommes en cause? Nous savons, par exemple, que dans le cas de Petrogas, environ \$60 millions ont été investis, et c'est un chiffre de cette nature que je voudrais obtenir, pour savoir à peu près combien d'argent il a fallu pour lancer cette entreprise.

*[Text]*

**Mr. Ngiam:** I must be frank with you, I cannot remember, even to make a guesstimate.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, let us find that out if possible.

**The Chairman:** Professor Hay, do you think your group could get that information?

**Professor Hay:** I think we could give you a financial profile of Intraco. I am sorry that we did not come with very much specific information on this.

**Mr. Lachance:** There is no way you would know that I would be getting into that especially.

**Mrs. Hill:** I think though you also would have to be careful. There are quite a number of models that you could look at and, if you do not look at the full profile, you could easily be deceived because in one case you might say, okay, we will put \$60 million into this, simple financing, and in another case you might say, well, look, we want to encourage external trade and so what we will do is give fiscal incentives to companies who export through certain channels. The Philippines, for example, have just said that they are encouraging trade to flow through 12 of their largest corporations which already have international links.

**Mr. Lachance:** That sounds like a current model.

**Mrs. Hill:** Yes, right. So the initial capital might be much less, and you do not know what those fiscal incentives are going to cost.

**Mr. Lachance:** But still, here we have, Mr. Chairman, an institution which was out of nowhere, out of thin air, created 10 years ago, and we found out now that this company is at least partly privately owned, has got its own subsidiaries, and now it has grown into something which is big, I suppose, although we do not have the levels 10 years ago and the levels now. But we can figure out that it must be big since it has subsidiaries, manufacturing sector, et cetera. And that is the reason that this model is interesting in a sense, because it relates directly to our terms of reference. I do not say we have to copy it. But it is just that from a theoretical point of view this committee is now faced with a situation as Singapore was 10 years before the creation of Intraco. This is interesting in the sense that we could find ourselves in the same situation for having something that would be created out of thin air by government and it would develop into something that I do know if the Singapore government would know it was going to be developing into, that is to say an institution that is not competing directly in the manufacturing sector with the private sector. It is very interesting anyway.

• 1130

**Mrs. Hill:** I think the history of this over the last 10 years would be very interesting because the sorts of difficulties this initial dependence on the trading company causes, and then circling around, is a very important problem. Also, the moving into manufacturing, which means you are not strictly within a trading company framework.

*[Translation]*

**M. Ngiam:** Je dois être franc avec vous; je ne me le rappelle pas, je ne pourrais même pas faire une évaluation.

**M. Lachance:** Monsieur le président, essayons d'obtenir ces données, si possible.

**Le président:** Monsieur Hay, croyez-vous que votre groupe pourrait nous obtenir ce renseignement?

**Professeur Hay:** Je crois que nous pourrions vous dresser le portrait financier de Intraco. Je suis désolé que nous n'ayons pas ici des renseignements très précis à ce sujet.

**M. Lachance:** Vous ne voyez aucun moyen par lequel je pourrais obtenir cette donnée précise.

**Mme Hill:** Je crois que vous devez également être prudent. Vous pourriez vous inspirer d'un bon nombre de modèles, et si vous ne tenez pas compte de l'ensemble de la situation, vous pourriez bien être déçu. Ainsi, dans un cas, vous pourriez bien consentir une mise de fonds de \$60 millions, alors que, dans un autre cas, vous pourriez simplement décider de favoriser le commerce extérieur et, pour y arriver, d'accorder des encouragements fiscaux aux sociétés exportant par certaines filières. Aux Philippines, par exemple, on vient tout juste de décider d'encourager le commerce extérieur par l'intermédiaire de douze des plus grandes sociétés du pays qui ont déjà des liens avec l'étranger.

**M. Lachance:** Cela semble être un modèle courant.

**Mme Hill:** En effet. Ainsi le capital de base peut être beaucoup moins important, et vous ne savez pas combien ces encouragements fiscaux vous coûteront.

**M. Lachance:** Quand même, monsieur le président, nous avons ici une institution qui a été créée de toutes pièces il y a dix ans, et nous avons appris que maintenant, cette société appartient au moins en partie à des intérêts privés, qu'elle a ses propres filiales, et qu'elle est devenue très importante, quoique nous n'ayons pas les données d'il y a dix ans pour comparer avec la situation actuelle. Nous pouvons toutefois nous imaginer que cette société est assez importante puisqu'elle a ses propres filiales, un secteur manufacturier, etc. Voilà pourquoi ce modèle est intéressant, d'une certaine façon, puisqu'il présente un lien direct avec notre mandat. Je ne dis pas qu'il nous faut le copier. Toutefois, d'un point de vue théorique, notre comité fait maintenant face à une situation semblable à celle de Singapour, il y a dix ans, avant la création de Intraco. Ce modèle est intéressant puisque nous pourrions nous retrouver dans la même situation, notre gouvernement ayant créé de toutes pièces une société dont l'évolution future nous est inconnue. Comme l'indique l'expérience de Singapour, il s'agit d'une institution qui ne fait pas directement concurrence au secteur privé dans le domaine manufacturier. De toute façon, c'est très intéressant.

**Mme Hill:** Je crois qu'il serait très intéressant de retracer l'histoire de cette société au cours des 10 dernières années, en raison des difficultés qu'occasionnent cette dépendance initiale des sociétés commerciales, de même que l'évitement qui est un problème très important. Il y a également cette activité manufacturière qui fait qu'on ne respecte pas strictement le cadre d'une activité commerciale.



*[Texte]*

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, I am going to pursue that and say I do not know what they, the private sector, would think about a petition from Intraco, and that is two weeks from now.

**The Chairman:** I know. I told the chairman to keep his mouth shut, but even if the small manufacturing companies make an end run around Intraco, or whatever any government sets up, and if your goal is to increase exports, let them make the end run as long as it increases exports for the country.

**Mr. Lachance:** It does seem that Intraco, in a sense, has been very successful from a government point of view. It has induced small companies to develop their own contacts abroad and to go out and sell. Of course, Singapore is another question since the country is very small.

**Mr. Ngiam:** I must say there are still many small manufacturers using the Intraco services, but a number of previous customers now sell directly in overseas markets. Intraco is still actively trying to get the smaller ones to sell through them. It is still very active yet.

**Mr. Lachance:** So it is still playing its trading-house role.

**Mr. Ngiam:** Yes.

**M. Lachance:** Très bien. Maintenant l'autre facette de la distance d'Intraco est celle selon laquelle la compagnie, du moins à l'origine sinon maintenant, cela pourrait être clarifié, s'est concentrée avec les marchés à économie contrôlée, en particulier les pays socialistes mais pas simplement les pays socialistes on sait qu'une grande majorité de pays africains sont sous des économies contrôlées. Avez-vous une idée des techniques utilisées par Intraco pour faire le lien avec les pays à économies contrôlées avec lesquels elle fait affaires? En d'autres termes, est-ce qu'Intraco a voulu faire affaires avec ces pays sur une base d'exclusivité, par exemple, représentant le gouvernement de Singapour auprès de ces pays à économies contrôlées, ou est-ce que c'est une décision qui a été prise parce que pragmatiquement c'était plus facile de faire affaires par l'intermédiaire d'une compagnie gouvernementale avec les pays à économies contrôlées et qu'en conséquence on a utilisé Intraco plutôt qu'un autre véhicule, soit le département du commerce ou tout autre agence gouvernementale? Puisqu'on sait très bien que les pays à économies contrôlées généralement, préfèrent faire affaires avec un agent gouvernemental. Did you get the gist of my question?

**Mr. Ngiam:** Yes. I think one of the main functions of Intraco is more to export to the central European countries. I know that the central European countries have their own state trading companies also, so they normally deal on a government-to-government basis.

**Mr. Lachance:** But for convenience reasons, is there not room for a kind of contractual link between the controlled-economy countries and the private sector of Singapore at the demand of those countries that want to do business with you? Or is it because it was felt from the Singapore point of view

*[Traduction]*

**M. Lachance:** Monsieur le président, je poursuivrai en disant que j'ignore ce que serait la réaction du secteur privé face à une pétition d'Intraco, dans deux semaines.

**Le président:** Je sais. J'ai dit au président de la boucler, mais même si les petites sociétés manufacturières évitaient d'Intraco ou toute société de ce genre que le gouvernement aurait créée, si le but de ce gouvernement est d'accroître les exportations, alors on peut bien laisser les petites sociétés faire ce qu'elles veulent, tant qu'il y a un accroissement des exportations.

**M. Lachance:** Il semble que d'une certaine façon, Intraco a obtenu un vif succès, du point de vue du gouvernement. Elle a amené les petites sociétés à créer leurs propres contacts à l'étranger et à se lancer dans la vente. Évidemment, Singapour constitue un cas particulier puisque le pays est très petit.

**M. Ngiam:** Je dois dire qu'il y a encore de nombreux petits fabricants qui utilisent les services d'Intraco, mais un certain nombre d'anciens clients vendent maintenant leurs produits directement sur les marchés étrangers. Intraco tente toujours activement d'amener les plus petits fabricants à l'utiliser comme intermédiaire. La société est toujours très active.

**M. Lachance:** Alors elle joue toujours son rôle de centre d'échanges.

**M. Ngiam:** Oui.

**Mr. Lachance:** Very well. Now let us see the other aspect of Intraco's existence, according to which at least in the beginning, if not now, this could be clarified, the company has concentrated its efforts on markets where the economy is controlled, and especially in socialist countries, but not exclusively. We know that a great majority of the African countries have controlled economies. Would you have an idea of the techniques used by Intraco in the establishment of contacts with the controlled economy countries with which it is dealing? In other words, did Intraco want to do business with these countries on an exclusive basis, for example, as a representative of the government of Singapore with these countries? Was this decision made because, for practical reasons, in such controlled economy countries it was easier to deal with a government company, and thus to use Intraco rather than another medium, be it the trade department or any other government agency? It is a well known fact that the countries in which the economy is controlled generally prefer doing business with a governmental agency. Avez-vous compris l'essentiel de ma question?

**M. Ngiam:** Oui. Je crois que l'une des principales fonctions est d'exporter vers les pays d'Europe Centrale. Je sais que ces pays ont leurs propres sociétés commerciales d'État, et également qu'ils font généralement affaires de gouvernement à gouvernement.

**M. Lachance:** Mais pour des raisons pratiques, n'est-il pas possible qu'on ait établi un genre de liens contractuels entre les pays à économie contrôlée et le secteur privé de Singapour, à la demande de ces pays qui veulent faire affaires avec vous? A-t-on plutôt cru, à Singapour, que l'utilisation d'une agence

[Text]

that it would facilitate trade proper to do it through a government agency—because this is what Intraco was at the outset,—to do business with those countries as opposed to doing it through the normal assistance given to private companies?

**Mr. Ngiam:** Private sectors are also allowed to sell to anywhere they like, including the central European countries.

• 1135

But, what Singapore has done with the central European countries is that it has signed a lot of agreements with individual trading companies. So, when they export to Singapore I think unless there is an agreement they have to pay a certain amount extra over and above the normal duties.

**Mr. Lachance:** What I am getting at is whether you would say, Professor Hay, that it would be something similar to what CCC is doing in defence contracts, for example—it being the contracting agent on a government-to-government basis based on the wish of some countries that want to do it on a country-to-country basis. In that way it involves the government and thus becomes a little more serious or easier or...

**Professor Hay:** I think you have to see the role of Intraco in the political perspective of Singapore. As you know, the Government of Singapore has some concerns that it keeps a very careful balance between political weights in the world both in Eastern Europe and the Soviet Union, as well as the Peoples' Republic of China and the countries immediately around it. My feeling is that Prime Minister Lee Kuan Yew saw Intraco as serving a number of functions. One of these was to allow Singapore to engage in government-to-government discussions and trade with Eastern European and Soviet Union exporters and importers, and not then meaning that the private sector would find itself at a disadvantage in dealing with rather substantial organisms on the other side. Furthermore, there would not be awkward political problems arising from this. This company then was in a position of facilitating trade and channeling trade through an organism which the government controlled in a number of senses. It financially controlled it but, also, it could probably persuade it to go in certain directions or leave off from other directions.

And so I think that the company has a number of objectives that are concerned with the economic development of Singapore and with Singapore's political objectives as well. And as Mr. Ngiam has said, one can make the company the preferred instrument for trade negotiations with Eastern Europe, the Soviet Union, by simply introducing charges which would be incurred if use were not made of this particular channel, and I think that has brought about, obviously, some of the growth of the company's activities in these regions.

**Mr. Ngiam:** Yes. I was mentioning about agreement with these socialist countries. I think one of the objectives of the agreement is to have balanced trade. So, most of the trade Singapore has with these socialist countries is always to these countries' advantage. In other words, Singapore used to suffer from a deficit balance of trade with these countries. So, the agreement was meant to balance the trade somehow and

[Translation]

gouvernementale faciliterait le commerce... puisque dès le début, Intraco avait été créée pour faire affaires avec ces pays, le gouvernement ayant préféré cette voie plutôt que l'aide normale accordée aux sociétés privées?

**M. Ngiam:** Le secteur privé est également autorisé à vendre ses produits n'importe où, y compris dans les pays d'Europe Centrale.

Mais Singapour a signé de nombreux accords individuels avec des sociétés d'Europe centrale. Donc, lorsque celles-ci exportent à Singapour, à moins qu'il n'y ait un accord, elles doivent payer un montant en plus des droits normaux.

**M. Lachance:** J'aimerais savoir, monsieur le professeur Hay, si ceci ressemble à ce qui se passe dans le cas des contrats de défense de la Corporation commerciale canadienne. Cette société agit à titre d'agent pour les contrats établis de gouvernement à gouvernement, certains pays voulant que ces contrats soient passés de pays à pays. De cette façon, le gouvernement se trouve engagé et l'affaire est plus sérieuse ou plus facile à...

**Professeur Hay:** Je crois qu'il faut envisager le rôle d'Intraco dans le contexte politique de Singapour. Comme vous le savez, le gouvernement de Singapour s'intéresse à conserver l'équilibre entre les différentes forces politiques du monde, entre, d'un côté, l'Europe de l'Est et l'Union Soviétique, et, de l'autre, la République de Chine et les pays qui gravitent autour d'elle. J'ai l'impression que, pour le premier ministre Lee Kuan Yew, Intraco remplit un certain nombre de fonctions, entre autres permettre à Singapour d'engager des pourparlers de gouvernement à gouvernement et de faire du commerce avec les pays de l'Europe de l'Est, avec les exportateurs et les importateurs de l'Union Soviétique, sans que le secteur privé se trouve désavantagé en traitant avec des organismes assez importants, et sans créer des problèmes politiques difficiles à résoudre. Cette société pouvait faciliter le commerce et le diriger sur un organisme que le gouvernement contrôlait de plusieurs façons. En effet, il exerçait sur lui un contrôle financier, mais pouvait aussi le persuader de prendre certaines directions ou d'en abandonner d'autres.

A mon avis donc, cette société vise un certain nombre d'objectifs à la fois économiques et politiques pour Singapour. Comme M. Ngiam l'a dit, cette société pourrait devenir un instrument privilégié dans le cas de négociations commerciales avec les pays de l'Europe de l'Est et l'Union Soviétique, simplement en payant le droit de redevance qui serait dû si on ne passait pas par son intermédiaire; c'est une des raisons pour lesquelles la société a prospéré dans ces régions.

**M. Ngiam:** Oui. J'avais mentionné cet accord avec des pays socialistes; l'un de ses objectifs était d'obtenir un équilibre des échanges. Donc, la plupart du commerce que faisait Singapour avec ces pays socialistes était en leur faveur. En d'autres termes, Singapour subissait un déficit de sa balance commerciale avec ces pays. Donc, l'accord devait permettre d'équilibrer de quelque façon ce commerce et Intraco servait d'instrument.

**[Texte]**

Intraco is used as an instrument. It is just one body to help to balance this trade.

So, if any socialist country does not sign an agreement with Singapore, their exports to Singapore are subject to 2 per cent assessment. So, with the agreement, you do not have to pay an assessment tax. It seeks a balanced trade. So this is how Intraco comes in.

**M. Lachance:** Le troisième aspect, parce qu'on pourrait parler pendant des heures à propos de la situation à Singapour... Monsieur le président, entre parenthèses, je sais qu'il y a d'autres députés présents, je ne sais pas si M. Cardiff... Je parle très longuement parce que nous sommes peu nombreux... Le troisième d'aspect d'Intraco est la situation en matière de promotion, d'opportunité de commerce à Singapour. Ce que je voudrais explorer avec vous, M. Ngiam, c'est cette émergence de compagnies privées, on suppose, plus limitées à la fois en capital et en ressources humaines, qui complètement, je présume, les activités commerciales d'Intraco. Je parle des *Private Trading Houses*.

J'aimerais savoir si, à la lumière de l'existence de ce que je perçois, même si on a pas les chiffres, comme étant le géant singapourien en matière de promotion du commerce, les compagnies privées de commerce se sont spécialisées dans des domaines bien particuliers pour lesquels Intraco serait moins bien équipée pour répondre aux exigences des manufacturiers.

Si tel est le cas, est-ce que, puisque le gouvernement a créé Intraco et continue à en être le principal actionnaire, celui-ci favorise, sinon l'existence, du moins la croissance, de ces entreprises de commerce plus spécialisées entièrement privées, soit par des concessions fiscales, soit par des subventions directes, soit par des prêts, soit par une capitalisation de risque ou de toute autre manière qui leur permette de rendre les services qu'elles rendent à la communauté des affaires à Singapour? In other words, in a nutshell, what is the relationship between Intraco and the smaller trading houses? Do they compete or do they complement each other, and what is the role of the government itself in this relationship?

**Mr. Ngiam:** I think the Department of Trade or the Singapore government is encouraging other private trading houses to grow to become as large as Intraco. The idea is not just to have one Intraco to help Singapore to promote export, the idea is to have a group of them, if possible, 10 of them, to export Singapore-made goods. So it wants to see that Intraco has competitors.

**Mr. Lachance:** What are the levers used by the government to try to help those smaller firms to have at least a fighting chance of either competing with or doing business in the shadow of Intraco?

**Mr. Ngiam:** Now, this is something very new. Now the other trading houses are left on their own, but the thinking is how can we bring them up to the level of Intraco or as high as Intraco through various incentives.

**Mr. Lachance:** Just a final thing on this very point, Mr. Chairman. Have you any idea of the kinds of services that are

**[Traduction]**

Donc, lorsqu'un pays socialiste n'a pas signé d'accord avec Singapour, ses exportations vers Singapour sont soumises à une redevance de 2 p. 100. Lorsqu'il y a accord, naturellement il n'y a pas à payer cette taxe. Cette taxe vise à établir l'équilibre des échanges. Voilà de quelle façon l'Intraco joue son rôle.

**Mr. Lachance:** The third point, because we could speak hours and hours on the situation in Singapore... Mr. Chairman, because I know that there are other members here and I do not know if Mr. Cardiff... I am speaking a lot because we are not numerous here... The third aspect of Intraco is the fact that it helps to promote trade for Singapore. I would like to discuss with you, Mr. Ngiam, this emergence of private companies more limited, as capital and human resources is concerned, which supplement, I suppose, the commercial operations of Intraco. I am talking about private trading houses.

Even if we do not have any figures to prove it, I would like to know if as Singapore giant of trade promotion, Intraco would not be less equipped to answer the demands of manufacturers than the private trading houses which have specialized in very special fields.

If this is the case, as the government has created Intraco and carries on being the principal shareholder of Intraco, does it favour, if not the existence, at least the growth of these entirely private and more specialized trading houses by fiscal concessions or by direct grants or by loans or by risk capitalization or by any means which would permit them to give to the community in Singapore the services they are rendering? En un mot, quels sont les rapports qui existent entre Intraco et ces petites sociétés de commerce? Y a-t-il concurrence ou complémentarité? Quel est le rôle du gouvernement dans le cas de ces rapports?

**M. Ngiam:** Je crois que le ministère du Commerce et le gouvernement de Singapour encouragent ces maisons de commerce à s'accroître et à devenir aussi importantes que l'Intraco. On veut qu'à Singapour il n'y ait pas seulement l'Intraco qui soit là pour la promotion de l'exportation, mais on aimerait avoir un groupe de sociétés de ce genre, si possible dix qui pourraient exporter les produits fabriqués à Singapour.

**M. Lachance:** Quels sont les moyens qu'utilise le gouvernement pour essayer d'aider ces plus petites sociétés à avoir au moins des chances égales de concurrencer l'Intraco pour ce commerce ou de faire du commerce à son ombre?

**M. Ngiam:** Cette situation est extrêmement récente. À l'heure actuelle, ces sociétés de commerce sont toujours laissées à elles-mêmes, mais on songe maintenant à les élever au niveau de l'Intraco en leur fournissant diverses sortes d'encouragements.

**M. Lachance:** J'aimerais discuter d'un dernier point à ce sujet, monsieur le président. Savez-vous quels sont les genres



[Text]

provided by those smaller trading firms when we keep in mind the different aspects of trading houses that were given by Mrs. Hill? Is it warehousing; is it factoring;—I suppose it would not be financing because that is Intraco's business—is it as contracting agents: what kind of service do they provide?

**Mr. Ngiam:** Do you mean the other trading houses?

**Mr. Lachance:** Yes, the other ones.

**Mr. Ngiam:** They are generally export agents for local trading companies. In other words, their men just concentrate on the export business. Their men travel around a lot to various countries and when they have an order, a buying order...

**Mr. Lachance:** They give the personal touch?

**Mr. Ngiam:** Yes, the personal touch.

**Mr. Lachance:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Lachance. Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** I will pass right now, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Okay. Mr. Paget.

**Mr. Paget:** This is a question to follow on the Intraco line: Does Intraco engage in barter trade?

**Mr. Ngiam:** I think so with the socialist countries, but I do not think this aspect is very large; I think there is some barter trading though.

**Mr. Paget:** I have a more general question for Professor Hay. I think one of the things that we have noticed in the presentation this morning is that within Singapore, but across the board, there is growing attention being given in these markets to the development of trading companies in the countries, and it is certainly a trend that has been going on over the last few years. What would be the implications of that for Canada in developing its export function? Is a new kind of marketing or trading dimension going to be shaped because so much of the trading takes place through trading companies, and if you do not have one is it going to have implications for what you can do?

• 1145

**Professor Hay:** Well, I think in southeast Asia the idea of encouraging trading companies is quite widespread now. Mr. Ngiam has talked about what is happening in Singapore. Mrs. Hill has mentioned the Philippines and the fact that encouragement is going to be given to channeling trades through 10 large companies. Thailand is promoting the development of 12 trading companies. A lot of this is a response to the pattern of activity of other countries in the Asia-Pacific region that have used trading companies very successfully. The southeast Asian countries, the Asian blok, are aware of the success of Japan and Korea, and if you look at the patterns of foreign investment in those countries, you will see that the Japanese are close to the top in each one of the four countries, not Sin-

[Translation]

de services que fournissent ces plus petites sociétés, compte tenu des différents aspects que Mlle Hill nous a exposés au sujet de ces maisons de commerce? S'agit-il d'entreposage, de fabrication, je suppose qu'il ne s'agit pas de financement puisque c'est là l'affaire d'Intraco, mais s'agit-il de contrats; en d'autres termes quels genres de services ces maisons fournissent-elles?

**M. Ngiam:** Vous voulez parler de ces autres maisons de commerce?

**M. Lachance:** Oui.

**M. Ngiam:** Il s'agit d'habitude d'agents exportateurs pour le compte de petites sociétés locales de commerce. En d'autres termes, ces maisons se concentrent sur l'exportation et leur représentant voyage beaucoup dans différents pays pour obtenir des commandes...

**M. Lachance:** C'est-à-dire qu'il s'agit de services personnalisés?

**M. Ngiam:** Oui.

**M. Lachance:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Lachance. Monsieur Cardiff vous avez la parole.

**M. Cardiff:** Pour l'instant, je cède mon tour.

**Le président:** D'accord. Monsieur Paget.

**M. Paget:** J'aimerais savoir si l'Intraco s'occupe d'affaires de troc.

**M. Ngiam:** Je crois que oui dans le cas des pays socialistes, mais je ne pense pas que ces opérations soient de grande envergure.

**M. Paget:** J'aimerais poser au professeur Hay une question d'ordre plus général: je crois que nous avons remarqué dans l'exposé de ce matin, pas seulement dans le cas de Singapour, mais partout, qu'on s'occupe de plus en plus dans ces marchés du développement des sociétés de commerce qui se trouvent dans ces pays, c'est certainement une tendance qui s'est poursuivie ces quelques dernières années. Qu'est ce que cela implique pour l'expansion du commerce canadien sur le marché de l'exportation? Allous-nous assister à la naissance d'une nouvelle façon de faire le commerce grâce à ces nouvelles sociétés de commerce? Quelles pourraient être les implications si nous ne prévoyons pas de sociétés de commerce?

**Professeur Hay:** Au sud-est asiatique, on envisage partout de créer de telles sociétés. M. Ngiam a parlé de ce qui se passe à Singapour. M<sup>me</sup> Hill a parlé des Philippines où l'on va canaliser les activités commerciales, qui relèveront dès lors de dix grandes sociétés; la Thaïlande est en train de promouvoir la mise sur pied de 12 sociétés de commerce. Toutes ces activités sont dues au très grand succès qu'ont rencontré les sociétés de commerce des autres pays asiatiques en bordure du Pacifique. Les pays sud-est asiatique savent à quel point l'investissement japonais et coréen a été efficace, étant donné que ces deux pays sont parmi les plus gros investisseurs des quatre pays du sud-est asiatique, mis à part Singapour. Ainsi donc ces pays connaissent les méthodes utilisées par les sociétés de commerce

**[Texte]**

gapore, but the other four; so they are very familiar with the methods the Japanese trading companies use, and they also recognize the success the Koreans have had.

I think there is an element of economic nationalism involved in this. In many cases, the Asian countries which, aside from Singapore, are almost all resource producers—they are not heavily into manufacturing: Philippines, Malaysia, Thailand and Indonesia—their strength is really in primary products. They recognize that what is happening is that the trading companies from the economies adjacent to them, which have become very highly developed manufacturing countries—Japan, Hong Kong, Taiwan and Korea—are buying and processing their raw materials and selling the products back to them.

This all sounds a bit familiar to us, does it not? So they are experiencing the sort of thing we have felt in the past; they are digging up their stuff, they are growing the stuff, they are cutting it down, it is going away and coming back in a processed form. They feel the distribution of income involved in this production-processing-resale chain is not favouring them as much as it should. They also think that international marketing is the absolute key for their getting a larger share of the manufacturing process.

What I have recognized in my work for the Asian Development Bank and for a number of governments in that part of the world is that very often the big projects are set up and all the technical work is done—yes, a project is viable, the internal rate of return is there and so on. The weakest part of the examination and the viability of the project is the marketing of the end product. People say it will sell, and then there is a very weak piece of marketing analysis done. What they really mean is: We are going to be passive and hope one of the big companies will come and say, "You have petrochemicals here; we will distribute them to Australia, North America and South America for you." I think the experience in southeast Asia in these countries is that they must have the last link in the chain, that if they do not have control of the marketing function, the value they will get for producing the goods and even processing them will not greatly reflect the end product-value in the customer country.

• 1150

Therefore, they feel they must control the marketing function and that means they must have the domestic marketing agencies that can penetrate international markets and can send home the orders, because if they leave it to the countries around them to do this, or even the North Americans or the Europeans to do it, they will not get the kinds of benefits nor will they build up their expertise, and their young people will not have the kind of challenging opportunities that they should have.

**Mrs. Hill:** And this is very closely linked to the feeling about shipping. You have to realize that many of the trading companies, European trading companies particularly, built up their business on this export of raw materials, and they also control the shipping. The shipping of manufactured goods is very much controlled by international cartels called confer-

**[Traduction]**

japonaises et reconnaissent également le succès qu'ont rencontré les Coréens en ayant recours à de telles sociétés.

Je crois qu'il y a également un aspect de nationalisme économique dont il faut tenir compte ici. Dans de nombreux cas, les pays asiatiques qui, à l'exception de Singapour, produisent des matières premières, je veux parler des Philippines, de la Malaisie, de la Thaïlande et de l'Indonésie, ces pays donc, se rendent compte que le Japon, Hong-Kong, Taiwan et la Corée leur achètent et transforment leurs matières premières, pour leur revendre leurs produits semi-finis ou fabriqués.

C'est une situation que nous connaissons bien ici, n'est-ce pas, et il se produit donc chez eux ce qui se passait chez nous il y a quelque temps. Ces pays producteurs de matières premières estiment qu'ils ne sont pas favorisés dans ce cycle production, transformation, revente, et qu'il faudra peut-être améliorer la situation. Ils estiment que seule une meilleure commercialisation sur le marché international pourrait leur donner une plus grande part dans la transformation de leurs ressources.

Au cours de mon travail pour la Banque asiatique de développement, ainsi que pour un nombre de gouvernements étrangers dans cette région du monde, je me suis rendu compte que, lors de la transformation de ces matières premières en produits finis, l'aspect construction, équipement, ainsi que l'aspect financier du projet étaient au point, mais que la commercialisation du produit fini présentait des faiblesses. En fait, ces pays attendent souvent que les grandes compagnies leur proposent des débouchés en Australie, en Amérique du Nord et en Amérique du Sud, par exemple. Or, dans le sud-est asiatique, si ces pays ne contrôlent pas le dernier maillon de la chaîne—je veux parler ici de la commercialisation—ils ne contrôlent à toutes fins pratiques pas les revenus provenant de leurs ventes à l'étranger.

C'est la raison pour laquelle ces pays veulent contrôler la commercialisation et, pour ce faire, mettre sur pied des agences capables de pénétrer les marchés étrangers et de rapporter des commandes. Évidemment, si ces pays attendent que les autres pays d'Asie ou même d'Amérique du Nord ou d'Europe viennent leur acheter leurs produits, ils n'en retireront pas les avantages qu'ils devraient en retirer, ils n'acquerront pas l'expérience voulue en la matière et ils n'auront pas la possibilité de vendre afin d'améliorer leur situation.

**Mme Hill:** Et tout cela est lié très étroitement à la question de la marine marchande. Il faut bien se rendre compte que beaucoup de sociétés commerciales, européennes en particulier, ont construit leur empire sur l'exportation de matières premières et qu'elles contrôlent la marine marchande. L'expédition de produits manufacturés est contrôlée en très grande

## [Text]

ences, and those conferences are very much controlled by European shipping companies.

The countries, particularly in southeast Asia, have had very strong anticolonial feelings against the shipping companies. They feel that they take the stuff away cheaply, and the manufactured goods that are needed in the country to develop their own industrial sectors come back, and they are paying a very heavy price both for the good itself and for the transport of the good. So they have developed their own shipping companies and have entered the conferences.

Almost all those countries now have national shipping lines and they have protective legislation which says that you must transport a certain proportion of your goods in your flag vessels. And it is from these developing countries that are growing very rapidly in Latin America and in southeast Asia, that the pressure came to develop the international code of conduct for shipping conferences, which said that a certain proportion of manufactured goods should be shipped in own-flag vessels.

These two things, the shipping and the trade policies, are very closely connected, and they have the same sort of economical nationalism as an impetus behind them. They are not separate; they are part of the whole thing. And the trading part of the equation links it all together. A trading company arranges the shipping and it does the negotiating, and now is more and more getting into the manufacturing.

**Professor Hay:** The other thing, of course, the third part of the stool—the three legs that support the stool—is international banking. If you look at what is happening in these countries, they have encouraged, to some extent, foreign banks to come into their markets and develop certain aspects of their money markets. But they have also, at the same time, developed their own financial institutions, and more and more they are emphasising the role of their own financial institutions in financing their own trade.

**Mr. Paget:** Just to try to take you a step further on it. Are there implications in this for the future of Canadian trade in exports in these world financial markets?

**Professor Hay:** Yes, of course, we said that in the question, and that is the bit I have dodged. It is quite obvious . . .

**Mr. Lachance:** What he wants to know is: do we need a navy?

**Professor Hay:** There is no doubt that there are implications. I think we will be dealing more directly with customers and sellers in these countries than we have in the past. Very often what has happened in the past is that trade has been directed through third parties. And I think those third parties will not be controlling such a substantial proportion of the trade as they did in the past. Therefore, it is very important, in my opinion, for Canada to build up expertise in being able actually to negotiate with the national trading companies of these countries, both in South America and in southeast Asia.

## [Translation]

partie par des cartels internationaux appelés des conférences, conférences qui relèvent dans une très grande mesure de compagnies de navigation européenne.

De nombreux pays, particulièrement ceux du sud-est asiatique, voient d'un mauvais œil ces compagnies de navigation, qui sont à leurs yeux les vestiges des anciens empires coloniaux. Les matières premières sont achetées dans leurs pays à peu de frais et les produits manufacturés importés, nécessaires au développement de l'industrie, sont achetés au prix fort, avec en plus des frais de transport élevés. C'est la raison pour laquelle ces pays ont créé leurs propres compagnies de navigation et ont adhéré aux conférences maritimes.

Presque tous ces pays possèdent à l'heure actuelle une marine marchande et leurs lois prévoient la proportion de produits qui doivent être transportés sous le pavillon du pays. Ce sont ces pays en voie de développement, qui connaissent à l'heure actuelle une expansion très rapide en Amérique latine et dans le sud-est asiatique, qui ont exercé des pressions en vue de l'établissement d'un code international de conduite en matière de conférences maritimes, prévoyant qu'une certaine proportion des produits manufacturés doit être expédiée par des navires battant pavillon du pays d'exportation.

La question du transport maritime et celle des politiques en matière commerciale sont très intimement liées et inspirées par un nationalisme économique. Il faut voir ces éléments dans un seul contexte commercial. C'est la société commerciale qui prend les dispositions en vue du transport, qui fait les négociations et qui est, à l'heure actuelle, de plus en plus impliquée dans la transformation également.

**Professeur Hay:** La troisième composante, c'est évidemment le financement sur le marché international. Si l'on étudie ce qui se passe dans ces pays, on se rend compte qu'ils ont encouragé dans une certaine mesure les banques étrangères à venir les épauler et à développer leurs propres institutions financières. De plus en plus, ces pays insistent pour que ce soit leurs propres institutions financières qui financent leur commerce.

**M. Paget:** J'aimerais aller peut-être un peu plus loin et vous demander si le Canada pourra s'imposer sur ces marchés financiers?

**Professeur Hay:** Évidemment, nous en avons parlé et je crois que j'ai peut-être évité de répondre à la question. Il est tout à fait évident . . .

**M. Lachance:** Ce qu'il veut savoir, c'est si le Canada devrait construire une marine marchande?

**Professeur Hay:** Il est certain que cela aurait des répercussions pour le Canada. Je crois que nous ferons beaucoup plus affaire directement avec les clients et les vendeurs de ces pays que par le passé, où nous faisions affaire par l'intermédiaire d'une tierce partie. Je crois que ces tierces parties ne contrôleront plus une partie importante du commerce, comme ce fut le cas. Par conséquent, il est très important, à mon avis, que le Canada apprenne à négocier avec les sociétés commerciales de ces différents pays d'Amérique du Sud et du sud-est asiatique.



## [Texte]

I do not think there can be any doubt that these two areas—we go back to what we started with—are the big economic growth areas for the future, and they will run ahead of the rate of growth of world trade. The trade generated, inward and outward from these regions, will, I am sure, be one and one-half times the average rate of world trade, which has been about 7 per cent or 8 per cent of real growth. So we are looking at 10 per cent or 12 per cent of growth in trade in these countries. And I think it will be very important for us to appreciate the role that they expect their own institutions to play. The key question is, does that mean that we have to have, in some sense, matching institutions? I think in southeast Asia the emphasis in most countries is going to be on the development of strong private-sector institutions. There are some countries that have put substantial emphasis on building up at least one national institution, or an institution that is region specific as far as its sales network is concerned or at least commodity specific.

• 1155

Very often in Indonesia what you find is that the government will set up an organization and it will own all the shares at the beginning, it will completely finance the organization. Once the organization starts to run, it will gradually sell off 5 per cent, 10 per cent of the shares to the private sector and get the private sector involved in it, because it sees that as a way, as it were, of casting wider the net of people who are interested in seeing this organization prosper. They will go quite a long way down that road. Usually they will not give up complete control but, on the other hand, the organization itself becomes indistinguishable in its day-to-day operations from the private-sector operations.

All the Asean countries are really dedicated to free enterprise, so they will not take the line of saying, there is one country that has exclusive rights and you must deal with those people. I think that is a very unlikely outcome in southeast Asia. It is reasonably unlikely in most of South America. The reason why I am much more careful about that is because I think it is much harder to predict political change there. What you can predict is that there will be political change, what you cannot predict is what form it will take.

**Mrs. Hill:** Certainly, in the Brazilian shipping world they began by cutting up the world into districts and giving various parts of the world to different lines and the state had quite a heavy investment in those shipping lines. Now they are beginning to shift back into the private sector and to allow some competition. So that is one model.

**Mr. Lachance:** May I ask—it is just a point of clarification.

**The Chairman:** Are you finished, Mr. Paget?

**Mr. Paget:** Yes.

**Mr. Lachance:** It is just for clarification, and I will not pursue it. I am not entirely clear on the nature of those government-inspired organizations you were referring to. Are you talking about not only a governmental-inspired organization but a government operation, that is to say a purely

## [Traduction]

Il est certain que ces deux régions seront celles qui connaîtront la plus grande croissance économique du monde, que leur taux de croissance commerciale reflètera leur croissance économique. Je crois que le taux d'importations et d'exportations de ces pays sera d'une fois et demie le taux moyen du commerce mondial, qui s'élevait à 7 ou 8 p. 100 du taux de croissance réelle. Ainsi donc, nous pouvons nous attendre à un taux de croissance économique de l'ordre de 10 à 12 p. 100 dans ces pays, il sera, par conséquent, très important de comprendre quel rôle ces pays voudront faire jouer à leurs institutions. Alors, il est essentiel de savoir si cela signifie que nous devons avoir, dans un sens, des institutions correspondantes? La plupart des pays du sud-est asiatique insisteront sur l'établissement d'institutions fortes dans le secteur privé. Certains pays ont attaché beaucoup d'importance à la mise sur pied d'au moins une institution nationale, ou régionale, en ce qui concerne le réseau de ventes, ou une denrée précise.

En Indonésie, il n'est pas rare que le gouvernement mette sur pied un organisme dont il est l'unique actionnaire et qu'il finance complètement. Une fois le mécanisme en marche, il vend graduellement 5, 10 p. 100 des actions au secteur privé afin d'obtenir sa participation, c'est une façon d'intéresser un grand nombre de gens à la prospérité de l'entreprise. Ils vont assez loin dans cette voie, sans toutefois abandonner complètement le contrôle; mais, dans son fonctionnement quotidien, il est à peu près impossible de distinguer cette entreprise de n'importe quelle autre du secteur privée.

Tous les pays asiatiques sont vraiment des partisans convaincus de la libre entreprise, il n'est donc pas question pour eux de prétendre qu'un pays a des droits exclusifs dont il faut tenir compte. Je pense que ce genre d'issue est très peu probable en Asie du Sud-Est, comme d'ailleurs dans la plupart des pays d'Amérique du Sud. Toutefois, étant donné l'instabilité politique de cette région, je suis beaucoup plus prudent dans mes prédictions. Vous pouvez affirmer qu'il y aura des changements politiques sans toutefois en connaître la forme.

**Mme Hill:** En tout cas, dans la marine marchande brésilienne, on a divisé le globe en districts et accordé ces districts à différentes compagnies de navigation qui bénéficient d'investissements importants de la part de l'État. Présentement ils reviennent au secteur privé et permettent une certaine concurrence. Voilà un modèle.

**M. Lachance:** Puis-je vous demander un petit éclaircissement?

**Le président:** Monsieur Paget, avez-vous terminé?

**M. Paget:** Oui.

**M. Lachance:** C'est simplement un point d'éclaircissement, pas plus. Je n'ai pas très bien compris la nature des organismes créés par le gouvernement dont vous parliez. S'agit-il d'un organisme purement bureaucratique créé pour le gouverne-

**[Text]**

bureaucratic operation, or are you referring to an organization that is financed and inspired by government but is working on a private-sector basis?

**Professor Hay:** That is correct, it is the former, not the latter. There are very few examples that I know of in southeast Asia of a bureaucratic trading corporation. Usually these corporations are organized with people drawn from a mixture of the private and public sector and they are financed by the government but they have a profit and loss account. The only problem is that in some countries they become chronic losers, so they become a charge on the public account. Then you have to ask when will they be reorganized? Would they be reorganized as a private enterprise would be reorganized?

**Mr. Lachance:** A kind of CDC operation, would that be it?

**Professor Hay:** It is very hard to say that it is precisely like that. If you take a country like Indonesia, it is quite surprising the range of different kinds of things. For instance, they might have a company that specializes in the sale of shrimp; all marketing for that shrimp goes through that company and it is 60 per cent owned by the government. As the shrimping companies become more powerful, they start to say that if you do not sell us more of the control of the marketing arm we are going to go alone. What happens then is that the government gradually sells off to the companies that are, as it were, the customers, to stop the end run's occurring.

• 1200

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** Another questions: you talked earlier about the importance of scale in the trading-house capability, and I was wondering if it would be possible to give the committee some idea of the scale at which a trading house can stand on its feet. Are there some dimensions or measures as to what functions you need and how big you have to be to be successful?

**Professor Hay:** I do not think there is any rule. I think there are general trading companies, the sort that we know, in Japan and Korea. There are of course, in those two countries, also region-specific companies; those that have such an expertise in selling, say, to Ecuador, Peru, Bolivia, that have garnered a disproportionately large amount of that trade, because having invested in a staff on the ground in those countries, they gradually began to see all the opportunities and then they farmed them out to a wide set of clients at home. The most obvious are the ones concerned with eastern Europe, China, or the Soviet Union.

The other ones are product-specific ones, where you have companies that have developed an expertise in textile or steel selling. If you look at the history of Japanese general trading companies, most of them started in Osaka, not in Tokyo, usually selling one particular product line. Many of them started in the textile business, others started in the steel business. In fact, all the big ones you can trace to one of those two origins. The more successful ones diversified into general trading companies now.

**[Translation]**

ment ou d'un organisme financé et créé par ce dernier, mais fonctionnant selon les normes du secteur privé?

**Professeur Hay:** C'est le premier qui est le bon, non le deuxième. En Asie du Sud-Est, je connais peu d'exemples de sociétés de commerce bureaucratiques. Ordinairement ces sociétés sont composées de gens provenant du secteur privé et du secteur public, elles sont financées par le gouvernement, mais fonctionnent sur une base commerciale. L'unique problème, c'est que dans certains pays elles fonctionnent toujours à perte, ce qui fait qu'elles tombent à la charge du Trésor public. A ce moment-là on se demande quand elles seront réorganisées. Seront-elles réorganisées comme une entreprise privée devrait l'être?

**M. Lachance:** Serait-ce un organisme comme la CCD?

**Professeur Hay:** On peut difficilement dire que c'est exactement comme cela. Dans un pays comme l'Indonésie, il est très surprenant de voir l'éventail des choses existantes. Par exemple, il peut y avoir une compagnie se spécialisant dans la vente des crevettes, toute la commercialisation de crevettes, se fait par l'intermédiaire de cette compagnie, dont le gouvernement détient 60 p. 100 des actions. Au fur et à mesure que les compagnies de transformation des crevettes deviennent plus puissantes, elles réclament un plus grand contrôle du secteur de commercialisation, en menaçant de le faire elle-même. Le cas échéant, le gouvernement vend graduellement les actions de cette société aux compagnies qui étaient, pour ainsi dire, les clients pour éviter qu'elles ne mettent leur menace à exécution.

**Le président:** Monsieur Paget.

**M. Paget:** Tout à l'heure, lorsqu'il a été question de la capacité des maisons de commerce, vous avez insisté sur leur importance, pouvez-vous me dire quelle devrait être l'envergure d'une maison de commerce pour survivre. Y a-t-il pour les fonctions ou l'importance des normes qui garantissent le succès?

**Professeur Hay:** A ma connaissance, il n'y a pas de règle. Je pense qu'il existe des sociétés de commerce générales, comme nous en connaissons au Japon et en Corée. Dans ces deux pays, il y a, bien sûr, des compagnies orientées vers une région précise, des compagnies qui ont une expérience de vente en Équateur, au Pérou, en Bolivie, et se sont accaparées d'une énorme part de ce marché; elles ont investi dans du personnel situé sur place, elles ont, graduellement, découvert toutes les possibilités et les ont offertes à leurs nombreux clients. Les plus visibles sont celles qui s'occupent de l'Europe de l'Est, de la Chine ou de l'Union soviétique.

Les autres ne s'intéressent qu'à un seul produit: le textile, l'acier. Si on étudie l'histoire des maisons de commerce générales japonaises, la plupart ont débuté à Osaka et non à Tokyo, en vendant habituellement une seule gamme de produits. Beaucoup d'entre elles ont débuté dans le textile, d'autres ont débuté dans l'acier. En fait, les grandes maisons de commerce sont parties de là. Celles qui ont le mieux réussi sont devenues des compagnies générales de commerce.



**[Texte]**

I think what happens is that they are able with a fairly small crew of people to sell a particular product line. They get to a point where they see the growth in that product line is not going to match the growth of adjacent products, substitutes, or something else, and so they say that if they are to continue to grow, they must get into another area. This, the scale question reforms itself.

They were able to operate around the world with 20 people when they were selling just high-fashion clothing or shoes or wire bars, but then when they decided they had to go into something else, they had to have a completely different spectrum of groups of people.

I think there are successful trading companies operating in Canada now that have five people, maybe fewer, but really, they are selling in one market, one product. They probably have a very high technology built into that product, or a very specific type of market, and they have a one-on-one relationship at the other end. They maybe have only one or two people at the other end. You can make money on your own.

So, I do not think there is an exclusive model, but I think if you are talking about setting up a Canadian national trading company for the sale of whitefish, you would need to have a fairly substantial investment; that you would have to explore the American market very carefully; you would have to have a European division, an Asiatic division and a Latin-American division. We are talking about a substantial investment, and I would think at least 25 to 30 people to start. A very serious question would be: Where are those people going to come from? Are you going to take all the trade commissioner service and turn them into traders?

**Mr. Lachance:** Good question.

**Professor Hay:** Are we going to take people from the existing trading companies here? Is it going to be really the Canadian-Japanese trading house that we are talking about? If you look at Alcan and Bathcan, you will find that many of the key offices have been trained in non-Canadian corporations that were active in overseas trade. Some of the small trading companies in Canada turn out, as Suzanne said, to be immigrants who are trading with their home country, knowing that leather goods can be sold very well here if they are successfully made in southern Europe. I think there is a real problem of a national trading company's personnel, and it would be better if one does go that route; I think you really have to say big is not necessarily beautiful.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget. The Chairman usually reserves the right to ask a question or two. That was actually my question: the question of personnel in our North American culture. In our culture we seem to emphasize profits and so on and it was very rewarding to hear from our witnesses this morning this great emphasis on personnel. Now, Professor Hay, you are a university professor: Are the universities teaching entrepreneurs; are they teaching the kind of personnel we need for our future export market? Are the universities doing this and, if not, is there a role for a national model trading company with one of its roles being to develop personnel? I would like your reactions to that.

**[Traduction]**

Avec un personnel relativement peu nombreux, elles peuvent vendre une gamme particulière de produits. Elles sont capables de voir que la croissance de cette gamme de produits sera dépassée par un produit voisin ou un produit de remplacement; elles en concluent qu'elles doivent s'occuper d'autre chose si elles veulent continuer à prospérer. Alors la question de l'importance de l'entreprise se pose à nouveau.

Avec un personnel de vingt personnes, elles ont pu vendre sur toute la planète des vêtements de haute couture, des souliers ou des câbles, mais il leur a fallu un groupe de gens tout à fait différents lorsqu'elles ont décidé de vendre autre chose.

Au Canada, des compagnies de commerce florissantes fonctionnent avec cinq personnes ou moins, mais elles ne vendent qu'un seul produit dans un seul marché. Il s'agit probablement d'un produit peu technique, ou d'un marché très précis, où ils peuvent avoir des rapports personnels avec l'autre bout de la chaîne. Il est possible qu'elles n'aient qu'un ou deux représentants sur place. Même seul vous pouvez faire de l'argent.

Alors, je ne pense pas qu'il existe un modèle exclusif, mais si vous voulez mettre sur pied une société nationale de commerce pour la vente d'aiglefin, il vous faudra un investissement très important, vous devrez étudier attentivement le marché américain, avoir des représentants en Europe, en Asie et en Amérique Latine. Au départ, il vous faut une mise de fonds importante et un personnel d'au moins 25 à 30 personnes. Une question importante, c'est: Où trouverez-vous ces gens? Allez-vous prendre tous les commissaires de commerce pour en faire des commerçants?

**M. Lachance:** Très bonne question.

**Professeur Hay:** Allons-nous faire appel au personnel des compagnies de commerce existantes? Est-ce que ce sera vraiment une société de commerce canado-japonaise dont nous parlons? Si vous regardez l'Alcan et Bathcan, vous vous apercevrez que beaucoup de leurs hommes-clés ont été formés dans des sociétés étrangères s'occupant de commerce outre-mer. Comme l'a dit Suzanne, certaines petites compagnies de commerce canadiennes sont composées d'immigrants qui font affaire avec leur pays d'origine, ils savent très bien qu'il y a ici un très bon marché pour les produits de cuir fabriqués en Europe du Sud. A mon avis, le personnel pose un réel problème pour ce qui est des sociétés nationales de commerce. Si l'on choisit cette orientation, je pense qu'il faut dire que ce qui est gros n'est pas nécessairement beau.

**Le président:** Merci, monsieur Paget. Le président se réserve le droit de poser une question ou deux. C'est justement ce que je voulais dire, je voulais parler du personnel au sein de notre culture nord américaine. Nous accordons beaucoup d'importance aux profits dans notre culture, et j'ai été très heureux d'entendre nos témoins souligner ce matin l'importance du personnel. Monsieur Hay, vous êtes professeur d'université, pouvez-vous nous dire si les universités forment des entrepreneurs, si elles forment le genre de personnel dont nous avons besoin pour nos marchés futurs d'exportation? Sinon, croyez-vous qu'une société de commerce nationale pourrait jouer un



[Text]

• 1205

[Translation]

rôle à cet égard? J'aimerais connaître vos réactions à cette idée.

**Professor Hay:** There are a number of international business programs at business schools around the country—there is one at the University of British Columbia; there is one at the University of Western Ontario—that have received tangible support from the Government of Canada. I think there are some others as well that perhaps are not so high profile as those two.

York University has an international business program which is supported essentially by the Canadian business sector. The product of these programs, of course, is people with a master's degree in business administration and they are very good. However, I think that we are at an early stage with those programs and I think the number of graduates from them is still very modest. I think the opportunity for them to gain field experience and insight into the overseas operations of companies is negligible.

The more general answer to your question of are we training people who are being prepared for employment in trading companies is, I think, no, there is no place in this country where the specific skills that would be needed to act as an officer of an international trading house, there is nowhere where those skills, are being taught and in part that is because amongst the faculties in Canadian universities I know of no one who has the ability to teach those skills. I certainly do not. I know about these operations, but I do not actually know precisely how to do it.

I might say that our company also does international trade. We are international traders also, so we know a little about it, but it is very specific. I do not know of any place where you could go and train and get the skills that you need.

**The Chairman:** It is interesting that since the committee began its hearings, a consulting firm has set up such a training program, a crash program that they will give someone in 10 days if you are going to, say, the Philippines. This crash program will teach you all about the Philippine culture and everything else, but this is contrary to the kind of learning and development, which you told us earlier, that has to take place—you know first there is a handshake and next one is seeing if you can get the student to attend university in Canada.

I have had personal experience with that. I have a large Filipino constituency in my riding, 5,000 to 6,000, but statistics do not tell us exactly how many, and these people are very shy and bashful, and it takes a while, but once they do get to know you, you become godfather to the young couple that is getting married, you get invited to their anniversaries, or to the ceremony when the priest is being ordained—all of a sudden you are part of the family. They will then do anything for you, but that takes years of development.

**Mrs. Hill:** You cannot do it in 10 days?

**The Chairman:** No, you cannot. I think that is worthwhile for the committee to take under consideration for our report.

**Professeur Hay:** Les écoles commerciales offrent partout au pays un certain nombre de programmes d'études en affaires internationales, il y en a un à l'université de Colombie-Britannique et un autre à l'université Western Ontario, qui ont reçu un appui tangible de la part du gouvernement du Canada. Je crois qu'il y en a également d'autres, peut-être pas aussi bien cotées que ces deux-là.

L'université York offre un programme d'études en affaires internationales qui reçoit l'appui du milieu des affaires canadien. Ces programmes dotent les étudiants d'une maîtrise en administration des affaires et ils sont très bons. Toutefois, je crois qu'ils en sont toujours à leur début et qu'ils ne forment encore qu'un nombre restreint de diplômés. Ces derniers n'ont pas encore beaucoup d'occasions d'obtenir de l'expérience pratique et de participer aux activités internationales des compagnies.

De façon plus générale, je dirai que nous ne formons pas de personnes qui seraient prêtes à travailler pour des sociétés commerciales, parce qu'il n'y a pas d'organisme au Canada qui enseigne les techniques nécessaires pour devenir agent d'une maison de commerce internationale, et cela est dû en partie au fait que les facultés canadiennes n'ont pas de professeurs qui puissent enseigner ces techniques. Je ne pourrais pas le faire. J'ai une certaine connaissance de ce genre d'activités, mais je ne sais pas au juste comment on s'y prend.

J'ajoute que notre compagnie fait également du commerce au niveau international. Nous nous y connaissons donc un peu, mais c'est une expérience limitée. Je ne connais pas d'endroits où l'on pourrait apprendre les techniques nécessaires.

**Le président:** Il est intéressant de noter que, depuis que le Comité a commencé ses audiences, une société d'experts-conseils a mis sur pied un programme de formation accéléré d'une durée de 10 jours. Si l'on doit, par exemple, vous envoyer aux Philippines, ce programme vous enseignera tout ce que vous devez savoir de la culture des Philippines, etc, mais cela n'a rien à voir avec le genre d'apprentissage et de connaissances dont vous nous parliez tout à l'heure.

J'ai pu en faire l'expérience moi-même. Il y a un fort contingent philippin dans ma circonscription, 5,000 à 6,000. Nous n'avons pas de statistiques précises à ce sujet, parce que ce sont des gens très timides et qu'il faut beaucoup de temps pour les connaître. Cependant, lorsqu'ils vous connaissent, ils peuvent même vous demander d'être parrain d'un jeune couple qui va se marier, ils vous invitent à leurs anniversaires ou à l'ordination de leurs prêtres, et tout d'un coup vous faites partie de la famille. Ils feraient n'importe quoi pour vous, mais cela prend des années.

**Mme Hill:** On ne peut pas le faire en 10 jours?

**Le président:** Non, c'est impossible. Je crois que le Comité devrait en tenir compte dans son rapport.

## [Texte]

**Mr. Lachance:** Could I ask a question supplemental to yours?

**The Chairman:** Yes, Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** It is a planted one, but if you do not want to answer, then do not. Can it be taught from an academic point of view?

**Professor Hay:** I think you would have to have what I call a sandwich program. You have to have a program whereby we take the economic and business skills that are taught to people in our academic programs now, and take those people for a term, and they do that, and send them as trainees, as interns, into, say, Japanese companies here, Korean companies here, and into the Canadian companies here. They do a turn there, then they come back and they do more in the university, and then they go out again. So gradually there is a cross fertilization. What this will do will be to alert the instructor also to what these people are learning and where the emphasis is being placed. So that way you will get not only the graduate student to recognize how he uses accounting skills, how he uses analytical skills, statistical skills, information-gathering skills, this technical stuff that he gets from the university, how it is applied, and then he will come back and say to the instructor: "Excuse me a moment, sir, but, you see, really that is not the object to the exercise. What we need to know is this bottom line, not the one you have there." And in that way our instructors will begin to recognize also how we have to adapt to this kind of problem. The essential difficulty here, I think, is that our universities now—this is my planted reply—do not have the resources to develop new programs that are useful in the national interest, and I think international trade is in the national interest of Canada, and it is very difficult for you to get universities to think about applying resources to that.

• 1210

There is one other small point I would make. Many universities have had the opportunity of training, at the graduate level, students from overseas. Those students have gone back and done very well in their home countries. Some of them have become deputy directors of the departments of trade in their countries and have involved themselves in negotiations over quotas with the Canadian government, and know the town and the country from which the negotiators come. They sit down with Mr. Ngiam, and they are surprised to find that they have a Carleton University graduate with whom they are going to negotiate.

Now there are a lot of those people, thousands of them out there, many have a very warm feeling about Canada, and many of them can provide us with information and expertise about their own countries. I do not think anybody is considering how we can make use of this tremendous international asset that we have. We usually say it is goodwill, but it can be converted into more than that.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, you know that the House of Commons has a committee that is studying Skills for the Eighties, and I would suggest to you that this latter part of the commentary of Mr. Hay's should be conveyed to the chairman of that committee. It would be extremely useful to sensitize

## [Traduction]

**M. Lachance:** Pourrais-je poser une question complémentaire?

**Le président:** Oui, monsieur Lachance.

**M. Lachance:** Elle est peut-être un peu tendancieuse, mais si vous ne voulez pas y répondre, ne le faites pas. Est-ce que cela peut s'enseigner?

**Professeur Hay:** Il faudrait avoir ce que j'appelle un programme sandwich. Il faudrait avoir un programme qui combinerait l'enseignement des principes économiques et commerciaux déjà offerts dans nos universités avec un stage d'apprentissage au sein de compagnies, qu'elles soient japonaises, coréennes ou canadiennes. Ils pourraient faire un stage dans ces compagnies pour revenir ensuite à l'université et faire un autre stage plus tard. On obtiendra ainsi une certaine interaction. Cela permettra aux instructeurs de se rendre compte de ce que les stagiaires apprennent en situation de travail et des techniques jugées les plus importantes. Ainsi, le diplômé pourra non seulement utiliser les techniques qu'il aura acquises en comptabilité, en analyse, en statistique, etc., mais il pourra également conseiller son professeur sur les besoins des compagnies et sur les techniques qu'il devrait lui enseigner. Nos professeurs apprendront ainsi à adapter les renseignements à ce genre de problème. La principale difficulté, c'est que nos universités n'ont pas les ressources nécessaires pour mettre au point de nouveaux programmes qui serviront l'intérêt national, et je pense que le commerce international est dans l'intérêt national, et il est très difficile d'obtenir des universités qu'elles consacrent des ressources à ce genre de programme.

J'ai une autre observation à faire. De nombreuses universités acceptent des étudiants de l'étranger. Ces étudiants retournent chez eux et certains ont remporté beaucoup de succès dans leur pays. Il y en a qui sont maintenant directeurs adjoints de départements commerciaux et qui ont participé à des négociations au sujet de quotas avec le gouvernement du Canada, et qui connaissent déjà la ville et le pays d'où viennent les négociateurs. Ils rencontrent M. Ngiam et ils sont tous surpris de découvrir qu'ils auront à négocier avec un diplômé de l'Université Carleton.

Il y en a beaucoup, il y en a des milliers et ils sont nombreux à avoir gardé un très bon souvenir du Canada et à pouvoir nous fournir des renseignements au sujet de leur pays. Je ne pense pas qu'on ait déjà pensé aux façons dont nous pouvons tirer partie de cet atout incroyable. Nous parlons en général de bonne volonté, mais on pourrait en tirer beaucoup plus que cela.

**M. Lachance:** Monsieur le président, vous savez que la Chambre des communes a un comité qui étudie en ce moment les pénuries de spécialistes pour les années 1980, et je crois qu'on devrait informer le président de ce comité de ce que vient de nous dire M. Hay. Il serait extrêmement utile de les

[Text]

them of this very specific need that may not come out in their own deliberations, and I would like this to happen.

**The Chairman:** That is an excellent suggestion. Would you suggest a transcript of the proceedings of this committee?

**Mr. Lachance:** With a personal letter of yours, I would suggest, to the chairman of that committee.

**The Chairman:** Thank you very much.

Are there any further questions? If not, on behalf of the committee, Mr. Hay, Mr. Ngiam and Mrs. Hill, thank you very much for making such an excellent presentation. I think we can see that this was not put together overnight. It is your pretty well lifetime experience, you came well prepared, and it has been very, very unofficial—to the point where your input might not only affect the recommendations of one committee but maybe another committee, too. So thank you very much for joining us this morning.

**Mrs. Hill:** Thank you.

#### AFTERNOON SITTING

**The Chairman:** Members of the committee, staff, members of the public, we are continuing this afternoon our study of a national trading corporation according to our order of reference of the House of Commons to examine ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance.

We are pleased to have before us as witness this afternoon, Dr. Fred Lazar, Associate Professor at York University and a Director of the Canadian Institute for Economic Policy. Professor Lazar sent us a brief entitled *Nontariff Barriers* which is being translated into French so that the members will have the brief in the two official languages.

I might add that Professor Lazar has appeared as a witness on July 10 of this year before the Standing Senate Committee on Foreign Affairs, which is examining Canadian relations with the United States. Since that appearance, he was quoted in the media quite often and I think all of the members did receive copies of the article from the *Globe*. There is one little paragraph there that caught my eye and I quote:

Yet, if the Canadian Government proceeds with its announced intention to develop a trading corporation, or a number of private-public trading corporations, he says, Section 337 of the U.S. Tariff Act could be invoked because the Canadian companies would be engaging in a cartel-like organization.

This topic is generating a lot of interest. If you want to read Dr. Lazar's submission to the Senate, you can get the Foreign Affairs Senate papers Issue Number 10, which has been sent already to your offices.

• 1440

Professor Lazar tells me he has about a 10 minute opener and then we will just toss it out in our usual manner.

**Doctor F. Lazar (Associate Professor of Economics, York University):** Thank you. I would like to thank you for giving

[Translation]

informer de nos besoins dans ce domaine, parce qu'ils n'en parleront peut-être pas au cours de leurs délibérations.

**Le président:** C'est une excellente suggestion. Devrait-on leur envoyer la transcription des délibérations de notre comité?

**M. Lachance:** Accompagnée d'une lettre que vous adresseriez au président du comité.

**Le président:** Merci beaucoup.

Y a-t-il d'autres questions? Sinon, monsieur Hay, monsieur Ngiam et madame Hill, je vous remercie au nom du Comité, de nous avoir fait un aussi excellent exposé. On voit tout de suite qu'ils sont le fruit d'une longue préparation. Ils reflètent ni plus ni moins l'expérience de toute une vie, et ils étaient tellement bien préparés qu'ils auront une incidence non seulement sur les recommandations d'un comité, mais peut-être également d'un autre. Nous vous remercions donc d'avoir comparu ce matin.

**Mme Hill:** Merci.

#### SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous poursuivons cet après-midi l'étude portant sur une société nationale du commerce conformément à notre ordre de renvoi de la Chambre des communes nous demandant de déterminer si une telle société améliorerait la performance du Canada dans le domaine des exportations.

Nous sommes heureux d'avoir pour témoin cet après-midi, Dr. Fred Lazar, professeur associé à l'Université York et directeur de l'Institut canadien de politiques économiques. Le professeur Lazar nous a envoyé un mémoire intitulé *Nontariff Barriers* qui sera traduit en français afin que les députés aient ce mémoire dans les deux langues officielles.

Je pourrais ajouter que le professeur Lazar a comparu le 10 juillet de cette année devant le Comité permanent des affaires étrangères du Sénat, qui étudie les relations du Canada avec les États-Unis. Depuis cette comparution, il a été très souvent cité par les media et je pense que tous les députés ont reçu un exemplaire de l'article du *Globe*. Il y figure un petit paragraphe qui a capté mon attention et je vous le cite:

Pourtant, si le gouvernement canadien traduit dans les faits son intention annoncée de mettre sur pied une société du commerce, ou un certain nombre de sociétés de commerce semi-publiques, il dit que l'article 337 de la Loi américaine sur les barrières douanières *U.S. Tariff act* pourrait être invoqué car cela équivaudrait à la constitution en cartel des compagnies canadiennes.

Cette question soulève beaucoup d'intérêt. Si vous voulez lire le mémoire de Dr. Lazar au Sénat, vous pouvez consulter le fascicule numéro 10 des documents du Sénat concernant les affaires étrangères qui vous a déjà été envoyé.

Professor Lazar me dit que son exposé prendra environ 10 minutes. Nous passerons ensuite aux questions comme à l'accoutumée.

**Docteur F. Lazar (professeur associé d'économie, Université York):** Merci. Je vous remercie de me donner cette



**[Texte]**

me the opportunity to come here and express some of my views. But let me just make one correction; I am not a director of the Canadian Institute for Economic Policy.

**The Chairman:** Oh, how did we get that?

**Doctor Lazar:** I think it was some error that has been perpetuated from my appearance before the Senate committee. My only involvement with them is doing a study for them on non-tariff barriers and I testified on their behalf. That is my only link, a link that I guess will be terminated within a month or two.

I have four basic points that I would just like to emphasize and they are somewhat separate and different from what I included in the paper that I sent up here.

First of all, there are a lot of different views about what trading companies are. I really consider that there are only two countries that have effective trading companies, Japan and the U.S. In looking at trading companies one might say the U.S. is not really known for trading companies, and I think the reason people come to that conclusion is because of a misunderstanding of what a trading company is.

In Japan and in the U.S. trading companies are basically the international marketing organizations of a larger corporate structure. If we take IBM, for example, there is IBM world trade and so the international marketing operations are all part of the management structure of that parent company and that organization handles the international trading activities for the corporations in conjunction with the various divisions. That activity would be a trading company activity.

In Japan we again have the major conglomerates, major multinational corporations, and they have the international marketing activities as part of the over-all organizational structure. I think that is an important point to consider when one discusses trading companies. In fact, in Japan and in the U.S. they are an integral part of the over-all organization of all the multinational corporations.

The importance of this is that these marketing functions, by being integrated into the company, are linked with the manufacturing operations of these companies, and in the case of Japan they are also linked with the banking and financial activities, another set of operations within the over-all corporate structure. So they have these links within the corporation and they deal with these other divisions, these other operations within the corporations. So there is room for interaction, feedback, and the individuals involved in the trading activity know what is being produced, what the capabilities of the company are, and in turn the manufacturing divisions become aware of what new opportunities become available and can alter their production to exploit these various opportunities. So this feedback is quite important in terms of exploiting existing capabilities and in terms of exploiting new opportunities that become available.

**[Traduction]**

occasion de comparaître devant vous et d'exprimer certaines de mes vues. Permettez-moi cependant d'apporter une correction; je ne suis pas directeur de l'Institut canadien de politiques économiques.

**Le président:** Oh, comment se fait-il qu'on nous ait dit cela?

**Docteur Lazar:** Je pense que c'est une erreur qui s'est perpétuée suite à ma comparaison devant le comité du Sénat. J'ai simplement effectué une étude sur les barrières non tarifaires pour le compte de cet institut et j'ai témoigné en son nom. C'est le seul rapport que j'ai avec cet organisme et il prendra fin d'ici un mois ou deux.

Il y a quatre points fondamentaux sur lesquels je voudrais insister, points dont je ne parle pas dans le mémoire que je vous ai envoyé.

D'abord, il y a beaucoup d'opinions différentes sur ce que sont les sociétés de commerce. A mon avis, il n'y a que deux pays qui ont de réelles compagnies de commerce, le Japon et les États-Unis. En étudiant ces compagnies, on peut dire que les États-Unis ne sont pas vraiment connus pour leurs compagnies de commerce, et je pense que les gens arrivent à cette conclusion parce qu'ils comprennent mal ce qu'est une société de commerce.

Au Japon et aux États-Unis, les sociétés de commerce sont essentiellement les organismes de commercialisation internationale des grandes sociétés. Prenons par exemple IBM où existe une section qui s'occupe des échanges mondiaux. Les opérations de commercialisation à l'échelle internationale sont intégrées à l'organigramme de gestion de la compagnie mère, mais c'est cette section qui s'occupe des activités de commercialisation internationale de la société, conjointement avec les diverses autres divisions. C'est là une activité des sociétés de commerce.

Au Japon, il y a là aussi les grands conglomerats, les grandes sociétés multinationales, qui s'occupent de commerce international dans le cadre de leurs propres structures organisationnelles. Je pense que c'est là un élément important dont il faut tenir compte lorsqu'on parle des compagnies de commerce. En fait, au Japon et aux États-Unis, elles font partie intégrante de l'organisation globale des sociétés multinationales.

Ce qu'il importe de remarquer, c'est qu'en étant intégrées aux compagnies, les fonctions de commercialisation sont liées aux opérations de fabrication des compagnies. Dans le cas du Japon, elles sont également liées aux activités bancaires et financières, qui sont un autre ensemble d'opérations intégrées à la structure générale des sociétés. Il existe donc des liens au sein des sociétés et entre les autres secteurs. Il peut donc y avoir une interaction, des échanges de renseignements et les personnes participant à l'activité commerciale sont au fait de ce qui est produit, de ce que la compagnie peut produire. Par ailleurs, les secteurs de la fabrication sont au courant des nouvelles possibilités et peuvent modifier leur production afin d'en profiter. Cet échange de renseignements est donc très important pour ce qui est d'exploiter les capacités existantes et de tirer parti des nouvelles occasions qui se présentent.

## [Text]

There is a fundamental difference between the ways the U.S. and Japanese trading company activities operate. In the U.S. the corporations have been more likely in the past to extend their production facilities internationally. So it has not been that the trading company activities are located perhaps in the U.S. to export the products abroad. The trading, the marketing activities have been integrated completely within the operations and they are working hand in hand with the domestic and international production facilities of the corporations.

Japanese companies have been more reluctant to establish production facilities abroad, although you have the recent and past decade where several of the large Japanese companies have moved offshore to such countries as Korea and Taiwan and so on to exploit lower production costs in these countries.

The next fundamental difference is the banking financial activities of the U.S. corporations. These corporations deal at almost an arm's length basis with the major financial institutions. They do not have their own banking operations within the over-all corporate structure. If you examine corporate banking relationships in the U.S., it is not that correct to argue that these relationships are always at arm's length; in fact, there are many intimate relationships between the major banks and the major corporations, but to a large extent they are still two separate groups of enterprises. In Japan, the banking activities in many cases are part of the over-all corporate structure of the major corporations, so that banking activities can be performed hand in hand with the marketing production activities.

## • 1445

Another difference is that the marketing organizations of the Japanese companies are also established to handle products produced by other companies, unaffiliated companies, whereas in the case of the U.S., the marketing structure is set up only to handle the products produced by the parent organization and not by unaffiliated companies.

So, there you have the operations of trading companies in Japan and the U.S., and some of the distinctions between the operations of these companies in Japan and the U.S. There are other examples of trading companies in other countries, but in many of these cases marketing activities are not integrated into the over-all corporate structure, not integrated with the manufacturing activities. They are basically there to provide marketing information, transportation information, some financing support, et cetera. I would not consider these to be true trading companies, they are more sort of service-support activities. They are important, but they lack that fundamental relationship that has evolved in the U.S. and all the Japanese companies, namely the integration within an over-all corporate structure.

The second point deals with the current acts in the Senate and the House of Representatives on establishing U.S. trading companies. Here, again, I have through some of the testimony before these committees. Officials from Treasury and Commerce have realized the importance of marketing organiza-

## [Translation]

Il y a une différence fondamentale entre les compagnies de commerce américaines et les compagnies japonaises au niveau du fonctionnement. Par le passé, les sociétés Américaines ont eu tendance à aménager des usines à l'étranger. Elles n'ont donc pas eu à limiter leurs activités commerciales aux États-Unis pour exporter leurs produits à l'étranger. Les secteurs de commercialisation ont été complètement intégrés aux opérations et ils travaillent de concert avec les installations de production des sociétés, au pays comme à l'étranger.

Les compagnies japonaises ont été plus réticentes à aménager des installations de production à l'étranger, bien qu'au cours de la dernière décennie de nombreuses grandes compagnies japonaises se soient installées dans des pays comme la Corée et Tai-wan, afin de profiter des coûts de production peu élevés de ces pays.

L'autre différence fondamentale se situe au niveau des activités financières bancaires des sociétés américaines. Ces sociétés n'ont pratiquement pas de lieu de dépendance vis-à-vis des grandes institutions financières. Les opérations bancaires ne sont pas intégrées à leur structure. Si l'on étudie les rapports entre les sociétés et les banques aux États-Unis, on ne peut pas vraiment dire qu'ils ne sont jamais étroits. En fait, dans beaucoup de cas, il existe des rapports très étroits entre les grandes banques et les grandes sociétés, mais de façon générale, ces deux groupes d'entreprises demeurent distincts. Au Japon, par contre, dans de nombreux cas, les activités bancaires font partie intégrante de la structure des grandes sociétés, de sorte que les activités bancaires peuvent aller de pair avec les activités de commercialisation.

Une autre différence, c'est qu'au Japon, les organismes de commercialisation des compagnies s'occupent également des produits d'autres compagnies, de compagnies non affiliées, alors qu'aux États-Unis, ils ne s'occupent que des produits fabriqués par la compagnie mère.

Voilà donc le fonctionnement des compagnies de commerce, au Japon et aux États-Unis, et les différences qui les caractérisent. Il y a d'autres exemples de compagnies de commerce dans d'autres pays, mais dans la plupart des cas, les activités de commercialisation ne sont pas intégrées à la structure générale de la société, elles ne sont pas intégrées aux secteurs de fabrication comme tels. Leur rôle se limite à fournir de l'information sur les marchés, le transport, et à fournir un quelconque appui financier, etc. Je ne les considère pas comme étant des compagnies de commerce; elles assument plutôt des services de soutien. Elles jouent un rôle important, mais il leur manque ce lien fondamental qui s'est créé aux États-Unis et dans toutes les compagnies japonaises, c'est-à-dire l'intégration à la structure générale de la société.

Le deuxième aspect porte sur les lois qu'étudient actuellement le Sénat et la Chambre des représentants et qui visent la création de compagnies de commerce américaines. Encore une fois, j'ai jeté un regard sur les témoignages présentés devant leurs comités. Les fonctionnaires du Trésor et du Commerce



## [Texte]

tions within an over-all manufacturing organization. However, the various members of the Senate and House of Representatives still view a trading company as being some separate organization. The bills are proposing to allow various companies to come together and form joint ventures to sell products abroad. So, one element in the various bills is to allow exemptions from antitrust laws to make these companies eligible, or permit these companies to come together to export abroad and not be liable to antitrust legislation.

A second aspect of these bills is to permit banks to become involved in these private trading companies. I should emphasize that these are all private companies. So, again, exemption is going to be given to the banks to enable them to take a direct interest in a commercial venture. To this point, banks are forbidden, or are restricted, from becoming actively involved, from having direct participation in a commercial venture.

A third aspect of these various bills is to permit services for various engineering consulting services, perhaps financial consulting services, also to become part of these private trading companies. These bills are going to allow manufacturing companies to come together in a joint venture to export abroad and they will also be allowed to have banks and service companies as partners in these joint ventures.

The fourth element of the various bills is some type of loan or tax incentive, tax deferral, for these trading companies: loans to get the trading companies established, loans for the initial investments required to set up facilities for exports abroad and then tax deferrals along the lines of DISCs, where the profits that will be earned from these trading activities will not be taxed until they are distributed to the shareholders.

Those are the main points of the various bills currently being considered in the U.S. for promoting and establishing private export trading companies.

One of the concerns in the various hearings involves the various loans or tax deferrals, tax incentives, as to whether or not they will violate GATT. In correspondence between Robert S. Strauss when he was the leader, sort of the chief trade representative for the U.S., and the head of the subcommittee, who I think was Senator Stevenson—this was the Senate subcommittee—Strauss told Senator Stevenson that these tax deferrals, the various loans that were being considered, would not violate the subsidy code that was being negotiated in the most recent rounds under GATT. So the impression in the U.S. is that if these trading companies are established and various tax incentives or loans are provided to assist them, these trading companies will not violate the GATT subsidy code.

• 1450

The third point now relates to the trading companies in a Canadian setting. If trading companies are established, whether it is a national company, a sort of state-run trading com-

## [Traduction]

ont compris l'importance qu'il y a d'intégrer les organismes de commercialisation à la structure d'ensemble. Toutefois, les membres du Sénat et de la Chambre des représentants continuent de considérer les compagnies de commerce comme étant une entité distincte. Les projets de loi visent à permettre à diverses compagnies de se regrouper dans des entreprises conjointes pour vendre des produits à l'étranger. Donc, l'un des éléments des divers bills est de permettre des exemptions aux lois anti-trust afin d'autoriser ces compagnies à s'associer pour exporter, sans contrevenir aux lois anti-trust.

Un deuxième aspect de ces projets de loi vise à permettre aux banques de participer aux activités de ces compagnies de commerce privées. J'insiste sur le fait que ce sont toutes des compagnies privées. Alors, encore une fois, on va accorder une exemption aux banques pour leur permettre de participer directement à ces entreprises commerciales. Jusque-là, il était interdit aux banques de participer directement à une entreprise commerciale.

Le troisième aspect de ces divers projets de loi, c'est de permettre à des services comme des services d'ingénieurs-conseils, des services de conseillers financiers, de participer également aux opérations des compagnies de commerce privées. Ces projets vont permettre aux compagnies manufacturières de s'associer pour exporter des produits et ces dernières pourront également avoir comme partenaires les banques et les compagnies de service.

Le quatrième élément de ces divers projets de loi consiste en un genre de prêt ou de stimulant fiscal, de crédit d'impôt pour ces compagnies de commerce. Des prêts pour l'établissement de ces compagnies de commerce, pour la mise de fonds initiale nécessaire afin de mettre sur pied des installations d'exportation et des crédits d'impôt semblables à ceux offerts dans le DISC aux termes duquel les bénéfices tirés de ces activités de commerce ne sont pas imposés tant qu'ils n'ont pas été répartis entre les actionnaires.

Voilà les principaux aspects des divers projets de loi actuellement à l'étude aux États-Unis et visant à promouvoir et à créer des compagnies privées d'exportation.

L'une des préoccupations soulevées lors de ces audiences porte sur les divers prêts ou crédits d'impôt et sur la question de savoir si ces mesures vont à l'encontre des ententes du GATT. Dans sa correspondance avec le chef du sous-comité, le sénateur Stevenson—il s'agissait du sous-comité du Sénat—Robert S. Strauss, qui était en quelque sorte le principal délégué commercial des États-Unis, disait que les crédits d'impôt ainsi que les différents prêts que l'on envisageait n'enfreindraient pas le code des subventions qui était en cours de négociation lors des derniers pourparlers du GATT. Aux États-Unis, il en ressort par conséquent que si des sociétés de commerce sont créées et qu'on leur accorde des dégrèvements fiscaux ou des prêts pour leur venir en aide, ces sociétés n'enfreindront pas le code des subventions du GATT.

Le troisième point concerne les sociétés de commerce dans le contexte canadien. Si des sociétés de commerce sont créées, qu'il s'agisse d'une société nationale appartenant à l'État ou



*[Text]*

pany, private trading companies, there will be some form of financial incentive provided. I am quite sure that this will happen. If it is a state-run company, there will be direct tax revenues put into the operation of the company and there will be some implicit subsidies in the operations of these companies. If they are private companies, there will be certain tax incentives, perhaps imitating DISC, to give added incentive for private companies to come together. The question then arises, will these various incentives violate GATT? If it is going to be a state-run trading company, with implicit subsidies, the likelihood is that the activities of the trading company with the implicit subsidies will not violate the letter of the subsidies code negotiated under GATT. It may violate the spirit but not the letter of those codes. State activities are, to a large extent, almost exempt from coverage by this subsidies code. However, if incentives are provided directly to private firms in the form of tax deferrals, tax incentives, and these deferrals and incentives are geared directly toward promoting exports, then these activities will violate the subsidies code. The U.S. DISC program has been found to violate GATT, although the U.S. has been able to get around it by simply ignoring the GATT panel, and in the latest round of negotiations they simply asterisk their signing of the subsidies code by saying "We will deal with this as we see appropriate; we do not believe DISC should be covered by the subsidies code." But, nevertheless, since GATT found DISC to violate the subsidies code, then it is quite obvious that if tax incentives deferrals are provided by the government to private trading companies these various types of incentives will likely be found to violate the code.

The question arises, who will lodge the complaint? If these trading companies are primarily interested in exploiting market opportunities in Third World countries, it is highly unlikely that these Third World countries will lodge any complaint, particularly if they are going to benefit from, perhaps, lower prices, better financial arrangements from these trading company activities and if these trading company activities do not provide competition for domestic firms in those Third World countries.

So if the export activities are directed at Third World countries, even though the tax incentives may violate the GATT subsidies code, it is not likely that you are going to have a Third World country lodge a complaint. If the trading company activities are going to be directed at the OECD countries, it is likely that complaints may be lodged by some of these countries because there will be direct competition for the domestic firms.

The fourth point deals with the U.S., their non tariff areas and what their response is likely to be to Canada's establishing trading companies.

It is peculiar—it may not be peculiar for they have more experience in this, in looking at Canadian-U.S. relationships—the U.S. is going ahead and trying to promote the establishment of their private trading companies. They do not view what they are trying to set up as violating GATT and even if complaints are going to be lodged the U.S., I am quite sure, will not care to any great extent. They will simply ignore the complaints even if it leads to a GATT panel and a declaration

*[Translation]*

bien de sociétés privées, elles bénéficieront d'une aide financière. J'en suis persuadé. S'il s'agit d'une société d'État, son exploitation bénéficiera de recettes fiscales directes auxquelles s'ajouteront des subventions implicites. S'il s'agit de sociétés privées, il y aura des stimulants fiscaux, peut-être sur le modèle DISC, qui inciteront ces sociétés à se regrouper. Une question se pose alors: ces diverses incitations enfreindront-elles le GATT? S'il s'agit d'une société de commerce appartenant à l'État et bénéficiant de subventions implicites, il est peu probable que ces activités soient contraires au code des subventions négocié dans le cadre du GATT. Elles seront peut-être en violation de l'esprit mais pas de la lettre de ce code. Les activités de l'État ne sont pas, dans une grande mesure, visées par ce code des subventions. Quoi qu'il en soit, si les sociétés privées bénéficient directement de crédits d'impôt ou de stimulants fiscaux dans le but avoué de promouvoir des exportations, alors ces activités enfreindront le code des subventions. On a jugé que le DISC, programme américain, était en violation du GATT, bien que les États-Unis aient contourné le problème en passant tout simplement outre au GATT, et lors des dernières rondes de négociation, ils nous ont tout bonnement ajouté un astérisque en signant le code des subventions, disant qu'ils s'en préoccuperaient lorsqu'ils le jugeraient nécessaire et qu'ils n'estimaient pas que le DISC devrait être couvert par le code de subventions. Néanmoins, puisque le GATT a jugé que le DISC était contraire au code des subventions, il est évident qu'il en sera de même si le gouvernement accorde des privilèges fiscaux à des sociétés de commerce privées.

Une question se pose: qui portera plainte? Si ces sociétés de commerce cherchent surtout à ouvrir de nouveaux marchés dans les pays du tiers monde, il est fort peu probable que ces pays porteront plainte surtout si les activités de ces sociétés présentent l'avantage de leur assurer des prix inférieurs et de meilleures conditions financières et si elles n'entrent pas en concurrence avec les sociétés locales.

Par conséquent, si les exportations visent les pays du Tiers monde, quand bien même les privilèges fiscaux enfreindraient le code des subventions du GATT, il est peu probable que ces pays portent plainte. Par contre, si les activités de la société de commerce visent les pays de l'OCDE, on peut s'attendre à ce que certains de ces pays portent plainte à cause de la concurrence qui s'exercera directement contre les sociétés locales.

Le quatrième point concerne les États-Unis et les domaines non tarifaires ainsi que leur réaction éventuelle devant la création par le Canada de sociétés de commerce.

En ce qui concerne les rapports canado-américains, il est curieux de constater—mais c'est peut-être normal car ils ont plus d'expérience dans ce domaine, que les États-Unis cherchent à promouvoir l'établissement de leurs sociétés de commerce privées. Ils ne considèrent pas que ce qu'ils cherchent à créer est contraire au GATT et même si des plaintes sont déposées, je suis sûr que les États-Unis ne s'en formaliseront guère. Ils feront simplement comme si elles n'existaient pas

## [Texte]

that the U.S. has, in fact, violated a GATT agreement. However, if Canada goes ahead and sets up the trading companies, it is quite likely that a U.S. company will lodge a complaint. This could occur even if the Canadian government were to duplicate whatever act finally is agreed upon in the U.S. in order to establish private trading companies. If you duplicate that same act, you will be violating or you will be dealing on grounds that are sufficient for complaints to be lodged in the U.S. to take actions against the Canadian trading companies. So there is a double standard at work here. It is fine for the U.S. to do it but, if Canada does it and it somehow affects the behaviour of U.S. companies operating either in the U.S. or elsewhere in the world market, then these companies can lodge complaints against these activities and, depending obviously on sort of the mood of the White House, these complaints may lead to rather severe actions

• 1455

The two main provisions available to U.S. companies to lodge complaints against Canadian trading companies are Section 337 of the Tariff Act, as amended by the 1974 Trade Act which is effectively sort of an anti-trust provision; unfair trade practices conducted by foreign companies or foreign governments that result in increased import penetration of the U.S. market, can be the grounds for a complaint by a U.S. company.

Now with a trading company, this would be viewed as reducing the extent of competition among Canadian firms for let us say, dealing with the U.S. market. This would be an anti-trust violation as seen by the U.S. anti-trust laws and thus would be grounds for complaint under Section 337. This would be an unfair trade practice, reducing competition in Canada and allowing companies to enter in joint ventures in order to compete in the U.S. market.

A more serious problem that would confront trading companies in Canada would be Section 301 of the 1974 Trade Act as amended by the 1979 Trade Agreements Act and this really extends the unfair trade practices to activities that affect not only exports to the U.S. market but exports to any country in the world in which U.S. companies might be adversely affected. For example, if a trading company is established in Canada and this leads to higher exports to country A, a third world country, or an OECD country, and a U.S. company believes that because Canadian companies got together and obtained some tax incentive from the Canadian government, they were able to be more effective competitors in this country A, the U.S. company could say that is an unfair practice, that it violates Section 301 and, therefore, could lodge a complaint with the office of the trade representative.

In fact, the only case that has been brought up under that section—the board of broadcast issue—means you have a precedent now under that section. It was the first case that was brought up under that section which has come to a conclusion,

## [Traduction]

même si cela doit aboutir devant un groupe d'étude du GATT dont le jugement sera que les États-Unis ont bel et bien violé l'accord du GATT. Toutefois si le Canada décide de créer des compagnies de commerce, les sociétés américaines porteront vraisemblablement plainte, même si le gouvernement canadien ne faisait que reprendre les modalités contenues dans la loi, quelle qu'elle soit, qu'adopteront les États-Unis relativement aux sociétés privées. Donc, même si on reprenait les dispositions de la loi américaine, les sociétés américaines pourraient porter plainte contre des sociétés de commerce canadiennes, ce qui est un parfait exemple du principe de deux poids, deux mesures. En effet, alors que les firmes américaines seraient autorisées à mener ces activités, si par contre des firmes américaines se ressentait des activités de sociétés canadiennes, que ce soit sur leur propre terrain ou à l'étranger, les firmes américaines n'hésiteraient pas à porter plainte, plaintes auxquelles la Maison blanche pourrait donner suite, suivant les circonstances.

Pour porter plainte, les entreprises américaines pourraient invoquer l'article 337 du Tariff Act, modifié par le Trade Act de 1974, cet article étant en quelque sorte une mesure anti-trust; par ailleurs, les entreprises américaines pourraient porter plainte sous prétexte de pratiques déloyales de la part d'entreprises d'un gouvernement étranger, ces pratiques étant considérées comme telles si elles leur permettent d'accroître leurs exportations sur le marché américain.

Dans le cas d'une société de commerce, les Américains affirmeraient que sa création aurait pour effet de réduire la concurrence parmi les entreprises canadiennes traitant aux États-Unis. Cela serait contraire aux dispositions des lois américaines anti-trust et permettrait donc aux sociétés américaines de porter plainte aux termes de l'article 337. Nos activités seraient assimilées à des pratiques déloyales ayant pour effet de réduire la concurrence au Canada en permettant à des firmes de soumissionner en co-participation pour mieux se placer sur le marché américain.

L'article 301 du Trade Act de 1974, modifié par le Trade Agreements Act de 1979, constituerait un problème encore plus grave pour les sociétés de commerce canadiennes, cet article s'appliquant non seulement aux pratiques déloyales relatives aux exportations destinées aux États-Unis, mais également aux exportations destinées à n'importe quel pays, pour autant que ces exportations soient préjudiciables pour les firmes américaines. Ainsi si à la suite de la constitution d'une société canadienne, les exportations à destination des pays du tiers-monde ou de l'OECD augmentaient, et pour autant qu'une firme américaine estimerait que des sociétés canadiennes ont obtenu des stimulants fiscaux du gouvernement canadien, grâce auxquels ils sont devenus des concurrents plus dangereux dans ces pays, une firme américaine pourrait prétendre qu'il s'agit de pratiques déloyales contrevenant à l'article 301 et pourrait dès lors porter plainte à l'attaché commercial.

Il existe d'ailleurs déjà un précédent, lorsqu'une plainte fut portée en application de cet article. C'était la première fois d'ailleurs que des conclusions étaient déposées relativement à une plainte portée en vertu de cet article; il est plus que



## [Text]

and it is quite likely that section will be used increasingly over the years by U.S. companies who believe they are in an unfair competitive position in third markets. Not the domestic market. There are enough other provisions available for them to protect themselves there, but in third markets.

So I think these two provisions are adequate for U.S. companies to lodge complaints when they believe they are adversely being affected by a Canadian trading company.

Now my suggestion that I made before the Senate committee—which was in a different context, although it related to Section 301—was really twofold. One: I do not think the Canadian government should be held back from following through and developing industrial development policies or from developing certain provisions to encourage the creation of trading companies—whatever the context may be. Just because these acts are there in the U.S., they should not be used as an excuse for inaction in Canada. We should proceed and we should not worry about these acts.

## • 1500

But, on the other hand, in order to have some bargaining tool when complaints will be lodged against Canadian trading companies and perhaps industrial development policies as they will develop here in Canada—and I am quite convinced complaints will arise—it might be a wise idea for the Canadian government to adopt or to develop a Section 301-type legislation in this country as well to be used, again, as a bargaining lever so that if a complaint is lodged in the U.S. there are enough possibilities for lodging a comparable complaint against some other industry in Canada, against some U.S. concern, and then we can get into direct government to government negotiations to sort of drop both complaints and allow whatever activities are being undertaken by the Canadian government to be pursued. In effect, I am suggesting the adoption of such legislation to be used as a bargaining tool and really for the Canadian government to not be afraid to call the bluff in the U.S. and to take sort of a stronger position against U.S. retaliation, against any actions we might introduce.

So those are the four major points that I wanted to emphasize.

**The Chairman:** Thank you, Professor Lazar. Who wants to be our first questioner?

**Mr. Roy:** In respect of the concern about this bank approach to the trade corporation, what would be the role of the bank on this trade corporation? Could the bank be the shareholder with the maximum of shares, and could the bank get it from the trade corporation?

**Doctor Lazar:** Let me handle it two ways. Again, referring to the Japanese example, the banks really are a part of the over-all corporation. It is almost like a subsidiary of the entire corporate structure. In the U.S. the trade corporations act is being considered. The banks will be permitted, I think, to hold between 10 per cent and 20 per cent at most of the shares of that trading company. The main role for the banks is to be there to provide the financing, to handle the financing either of

## [Translation]

probable que cet article sera invoqué de plus en plus souvent par des firmes américaines s'estimant lésées par des procédés de concurrence déloyale utilisés à l'étranger et non pas aux États-Unis mêmes. En effet pour ce qui est du marché américain lui-même, les firmes américaines disposent de suffisamment de lois pour se protéger.

Les deux dispositions devraient donc permettre à des firmes américaines de porter plainte chaque fois qu'elles s'estiment lésées par une société de commerce canadienne.

J'ai proposé deux choses lors de ma comparution devant le comité du Sénat qui, bien qu'étudiant un domaine différent, s'intéresse également à l'article 301. D'une part, j'estime que le gouvernement canadien ne devrait pas hésiter à promouvoir une politique de développement industriel et à encourager la création de sociétés de commerce, quelles que soient les circonstances. En effet, les lois américaines ne devraient pas servir de prétexte pour excuser le manque d'action de la part du Canada. Nous devons aller de l'avant sans tenir compte de ces lois.

Mais, d'autre part, pour nous prémunir contre des plaintes éventuelles contre des sociétés de commerce canadiennes ou les politiques de développement industriel canadiennes elles-mêmes, plaintes qui à mon avis sont inévitables, le gouvernement canadien devrait à mon avis adopter une loi analogue à l'article 301 utilisé en Amérique, si bien qu'en cas de poursuites de la part d'une firme américaine, nous pourrions à notre tour porter plainte contre la firme américaine, à la suite de quoi les deux gouvernements entreprendraient des négociations en vue d'abandonner les poursuites respectives des deux pays, permettant ainsi au gouvernement canadien de poursuivre sa politique. L'adoption de pareilles lois serait un atout pour le gouvernement canadien en cas de négociation, en lui permettant notamment de relever le défi et en renforçant sa position en cas de mesures de rétorsion décidées par les Américains.

Voilà les 4 principaux points que je tenais à souligner.

**Le président:** Merci monsieur Lazar. Qui est-ce qui va commencer?

**M. Roy:** Quel serait le rôle de la banque vis-à-vis de cette société? La banque pourrait-elle être l'actionnaire majoritaire?

**Docteur Lazar:** Pour reprendre le cas du Japon, là-bas les banques font partie intégrante de la société mère et sont en quelque sorte une filiale de l'entreprise. On étudie actuellement aux États-Unis une loi sur les sociétés de commerce. D'après ce que j'ai cru comprendre, les banques seraient autorisées à détenir de 10 à 20 pour cent des actions de ces sociétés. Les banques seraient essentiellement chargées d'assurer le financement de la production ou de la commercialisa-



**[Texte]**

the production or the sales. And I think it is a critical role. As I say, in Japan these banking activities have been fully integrated into the corporations, of which the trading companies are part of this corporate structure. In the U.S. model the Senate and the House of Representatives are considering permitting the banks to be directly involved in these joint ventures to have an equity participation, and as well to be sort of the primary source of funds for these joint ventures.

**Mr. Roy:** With the Japanese there would be three partnerships, the bank, the government and the entrepreneur, and the bank rate is lower than any other country in the world, I think. Is that true?

**Doctor Lazar:** Switzerland has a lower rate and probably Germany.

**Mr. Roy:** And then Japan.

**Doctor Lazar:** Germany and Japan would be quite close.

**Mr. Roy:** If the partnership is with the bank, the government and the entrepreneurs, how could we find out that this might be a case of dumping a product from the Japanese into other countries, because they get a special rate from the bank and a special agreement from the government, and those companies through their trade corporation want to keep the foreign market?

**Doctor Lazar:** That issue has been dealt with in a few dumping cases in the U.S. but the complaint there was not so much the lower interest rates but the fact that since many Japanese companies have great leverage, there is a much higher volume of debt to equity in these companies and they do not have to have as high a profit margin on sales to generate a reasonable return on equity. So there were complaints brought that because of the difference in the debt equity structure Japanese companies could operate at much smaller profit margins than U.S. companies and, because the banks were directly involved with these companies, there was an element of dumping. They were able to get this financing because there was some type of guarantee by the government or because the banking activities were pretty well captured by the companies. So dumping complaints were raised and in all cases the conclusions were—I think it was Treasury that looked at it—that there was in fact no dumping. Japanese companies were able to operate at a lower profit margin, were able in many cases, to underprice because of this financial structure, U.S. companies, but that this was not dumping per se; they were not selling the product at a much lower price in the U.S. market than in the Japanese market because of this financial structure.

• 1505

**Mr. Roy:** When we take a look at this tremendous development in Japan we see that they do not have the natural resources that we have in Canada, and they import. The government does not tax, raw materials are imported duty free into Japan. They process these raw materials and they benefit from the special agreement with the banking system.

**[Traduction]**

tion, ce qui est d'ailleurs un rôle de première importance. Ainsi que je l'ai déjà expliqué, au Japon, les activités bancaires font partie intégrante des autres activités des sociétés, les sociétés de commerce n'en étant qu'un aspect. Aux États-Unis, le Sénat et la Chambre des représentants envisagent d'autoriser les banques à participer directement dans ce secteur au moyen d'une prise de participation, les banques assurant les moyens financiers de ces activités en coparticipation.

**M. Roy:** Au Japon, il y a trois partenaires: la banque, le Gouvernement et la firme, et le taux d'intérêt accordé par la banque est inférieur à celui pratiqué partout ailleurs dans le monde n'est-ce pas?

**Docteur Lazar:** La Suisse et sans doute l'Allemagne aussi pratiquent des taux encore plus bas.

**M. Roy:** Le Japon vient en troisième place.

**Docteur Lazar:** Les taux pratiqués en Allemagne et au Japon sont très proches.

**M. Roy:** Vu qu'il s'agit d'une association avec les banques, le gouvernement et les entreprises, on pourrait les soupçonner de pratiquer du dumping dans les pays étrangers, les sociétés de commerce obtenant un taux d'intérêt de faveur de leur banque et des accords spéciaux de la part du gouvernement, ce qui leur permet de garder leurs débouchés étrangers.

**Docteur Lazar:** Il y a eu plusieurs poursuites anti-dumping aux États-Unis; mais dans ces cas, on a fait état non pas des taux d'intérêt inférieurs mais plutôt du fait que le taux de capitalisation des entreprises japonaises étant plus élevé qu'aux États-Unis, elles peuvent se contenter de marges bénéficiaires moindres tout en s'assurant un rendement raisonnable de leurs capitaux. Les plaintes ont donc été introduites selon lesquelles la différence de capitalisation permet aux entreprises japonaises de se contenter de marges bénéficiaires moindres que celles des firmes américaines, à quoi s'ajoute un élément de dumping étant donné que les banques participent directement aux activités de ces firmes. En effet, les moyens de financement des firmes japonaises tiendraient, d'après les Américains, aux garanties du gouvernement japonais ou bien à l'imbrication étroite avec les banques. On a donc porté une plainte de dumping mais, dans tous les cas, et c'est le Trésor qui a examiné la question, on en est arrivé à la conclusion qu'il n'y avait pas de dumping. Les sociétés japonaises pouvaient se contenter d'une marge de profits moins élevée et étaient, dans bien des cas, grâce à cette structure financière, capables de présenter des prix moins élevés que les sociétés américaines. Il ne s'agissait donc pas de dumping; ces sociétés ne vendaient pas leurs produits à un prix beaucoup moins élevé sur le marché américain que chez elles au Japon grâce à cette situation financière particulière.

**M. Roy:** Jetons un regard sur ce développement fantastique au Japon, pays qui ne possède pas les ressources naturelles que nous avons au Canada et qui doit tout importer. Là-bas, le gouvernement ne taxe pas les matières premières importées. Ces matières premières sont donc transformées au Japon où les sociétés bénéficient d'un accord spécial avec les banques.

## [Text]

You mentioned that they had a small profit, a small market. I do not know whether it is really a small market because their labour costs actually are quite the same as we have them in Canada and the United States. How do you explain this?

Let us take a look at 1950. I think their GNP was around one-third of the GNP in France and maybe the U.K. Now their GNP is higher than that of France and the U.K. put together. How do you explain this fantastic development through their trading corporation? Is it because they have a special rate in financing or is it the result of free enterprise or the government subsidy?

**Doctor Lazar:** Well, one of the major factors, I think, is just the overall aggressiveness of the Japanese themselves, and their intelligence in setting up their system so as to pursue a certain objective and achieve that objective, for example, this whole idea that certain industries have been targeted, have been selected as special areas for special involvement for rapid rates of growth.

What has happened in those cases is that the Japanese government, in conjunction with the major corporations, has promoted, has encouraged co-operation among the major companies, has encouraged joint ventures on the research side, and whatever products have been developed have been made available to all the companies. So there has been co-operation in terms of developing the ideas, the products, co-operation in terms of exploiting foreign markets. That, I think, has been quite important. When they select a certain industry, because of this co-operation there has not been a duplication of the research effort, there has not been a duplication of the marketing, the production effort, so the company has been able to co-operate, pool their resources and sort of minimize the time required to achieve significant breakthroughs.

As well financial assistance was provided to these special, targeted industries. They were given first crack at obtaining funds in the Japanese marketplace. If credit crunches occurred when the Bank of Japan was cutting back on the expansion of credit, these industries nevertheless would be provided with the funds they required for capital expansion for marketing abroad from the banks. Or if it could not be provided directly from the banks, the Bank of Japan would step in and provide them with the necessary credit. So they were given access to the capital market in order to achieve the desired rates of expansion.

So I think a major factor has been this form of co-operation among the various elements in order to encourage rapid rates of growth, rapid rates of penetration of foreign markets, and the absence of unnecessary competition in terms of achieving these large-scale investments, research and development findings and large scale penetration of foreign markets.

The U.K. is a classic example of the opposite approach. There, not only have you not had co-operation among government and business and the labour community but, because of

## [Translation]

Vous avez mentionné qu'au Japon le profit était faible et que le marché était petit. Je ne sais pas si ce marché est petit car les frais de main-d'œuvre là-bas sont en fait les mêmes que ceux que nous avons ici au Canada ou aux États-Unis. Comment expliquez-vous cette situation?

Examinons ce qui s'est passé en 1950: je crois qu'alors le produit national brut au Japon était d'environ un tiers de celui de la France et peut-être du Royaume-Uni. A l'heure actuelle, le produit national brut japonais est plus élevé que le produit national brut français et anglais conjugués. Comment expliquez-vous cette progression fantastique effectuée par l'intermédiaire de leur société de commerce? Est-ce parce que là-bas, au Japon, il existe un taux spécial de financement ou est-ce que cette réussite est le résultat de l'entreprise privée ou de subventions gouvernementales?

**Docteur Lazar:** Je dirais que l'un des facteurs essentiels qui a joué dans ce cas c'est le dynamisme des Japonais qui ont réussi à établir leur système de façon à atteindre les objectifs qu'ils s'étaient fixés. Par exemple, on a choisi certaines industries qui ont fait l'objet d'une attention spéciale afin de favoriser leur croissance rapide.

Dans ces cas, le gouvernement japonais a encouragé et favorisé la collaboration entre les grandes compagnies et a encouragé la recherche commune de la part des grandes entreprises afin de mettre au point des produits qui ensuite ont pu profiter à toutes les autres sociétés. Il y a donc eu collaboration dans la conception des idées et des produits, de même que pour l'exploitation des marchés étrangers. Je crois qu'il faut insister là-dessus; lorsque les Japonais choisissent une certaine industrie pour faire l'objet d'une attention spéciale, il n'y a pas eu de double emploi dans la recherche, ni dans la commercialisation ni dans la production. Les sociétés collaborent, les ressources sont mises en commun, ce qui réduit le temps nécessaire pour en arriver à des résultats importants.

En plus, ces secteurs industriels bien précis, l'objet de cette attention, ont pu profiter d'une aide financière. Tout d'abord, ces sociétés ont eu le premier choix des capitaux disponibles sur le marché japonais. Lorsque des restrictions de crédit se produisaient parce que la Banque du Japon restreignait son crédit, ces maisons recevaient néanmoins des banques les fonds nécessaires pour leur expansion aux fins de commercialisation sur les marchés étrangers. Lorsque les banques elles-mêmes ne pouvaient fournir ces fonds, la Banque du Japon intervenait pour leur fournir les crédits nécessaires. Par conséquent, ces secteurs industriels ont eu accès à des marchés de capitaux afin d'atteindre les taux d'expansion désirés.

Je crois donc que la pénétration japonaise sur les marchés étrangers est due en grande partie à cette forme de collaboration entre les différents éléments afin d'encourager un taux de croissance rapide et aussi à l'absence de concurrence inutile dans les investissements importants, dans la recherche et le développement.

On peut dire que le Royaume-Uni constitue un exemple classique d'une façon inverse d'aborder la situation. Non seulement, au Royaume-Uni, il n'y a pas de collaboration entre le

## [Texte]

anti-trust laws co-operation among the business firms themselves is not permitted. So it is this conflict of excessive competition in that marketplace, and the lack of incentives to reinvest funds and to modernize equipment to allow opportunities for more favourable returns on borrowing money from the financial institution in other less productive areas that has really accounted for the decline of their economy. Although in France there is more co-operation, again you still do not have the same type of co-operation and integration as you do in the Japanese case.

• 1510

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** All right. Next questioner, Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Along the line of the banking questions: A lot of the banks are acting as trading houses, are they like those trading houses in Switzerland? They are certainly negotiating the deals that trading houses would be under normal business practices but could you enlighten us any on the Switzerland situation?

**Doctor Lazar:** I am sorry, I am not familiar with those activities. I would like to but I cannot. That is not an area that I have really been involved in.

**Mr. Cardiff:** That is fine for now, Mr. Chairman.

**Mr. Roy:** Have another question. I have we had any specific dumping cases in Canada for the last—?

**Doctor Lazar:** I do not know, I would say there are probably in the order of two dozen or three dozen dumping cases a year, but they have not been directed at Japanese companies and the notion that they are getting favourable financial terms.

**Mr. Roy:** No.

**Doctor Lazar:** A lot of the cases have dealt with semi-processed products where, in fact, the products are being dumped here. It is excess production not in Japan in particular but in Third World countries. It is excess production being sold in North America at a lower price just to get rid of it, just to generate any revenues whatsoever, revenues at least to cover the transportation costs plus an additional amount to go back to what is covering the investments in the whole market. So dumping cases are quite prevalent here in Canada.

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** I want to get your comments on developments in the United States which may run counter to the GATT proposals. What would you say the outlook is for trade barriers and nontariff barriers in the future, and what kind of world will Canada be trading in five years from now? Can you cast ahead and—?

**Doctor Lazar:** Oh yes. During my study I talked to various people in the United States on this matter and they said one of the important elements will be the state of the world economy. If we have sluggish growth for the next two or three years, or

## [Traduction]

gouvernement, le secteur des affaires et le monde du travail, mais il ne peut même pas y avoir de collaboration entre les sociétés commerciales à cause des lois antitrust. Le déclin économique a donc eu pour causes cette concurrence excessive qui régnait sur le marché, ainsi que le manque d'incitation à réinvestir des fonds et moderniser l'équipement, ce qui aurait permis d'obtenir un meilleur rendement des emprunts effectués auprès des institutions financières, dans certains domaines moins productifs. Même si en France on fait preuve de plus d'esprit de collaboration, il n'en reste pas moins que, là aussi, la collaboration et l'intégration sont moins grandes qu'au Japon.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Très bien; nous passons maintenant à M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Pour ce qui est des banques, je dirais que beaucoup d'entre elles agissent de la même façon que les sociétés commerciales. Mais est-ce qu'elles agissent comme les sociétés commerciales suisses? Il n'y a pas de doute qu'elles négocient des affaires qui relèvent des pratiques commerciales des sociétés commerciales, mais j'aimerais que vous nous expliquiez la situation qui existe en Suisse.

**Docteur Lazar:** Excusez-moi, mais je connais peu ces opérations. Je ne me suis pas occupé réellement de ce domaine.

**M. Cardiff:** Très bien.

**M. Roy:** Je voudrais poser une autre question: est-ce que l'on pourrait me citer un cas précis de dumping qui se serait produit au Canada ce dernier...

**Docteur Lazar:** Je n'en sais rien; je crois qu'il se produit environ deux ou trois douzaines de cas de dumping chaque année, mais il ne s'agissait pas de sociétés japonaises voulant obtenir, par exemple, des conditions financières plus avantageuses.

**M. Roy:** Non.

**Docteur Lazar:** Il s'agit, dans bien des cas, de demi-produits qui sont introduits ici. Il s'agit d'excédents de production ne provenant pas en particulier du Japon, mais de pays du tiers-monde, d'excédents de production vendus en Amérique du Nord à un prix inférieur, afin qu'on puisse s'en débarrasser et obtenir au moins suffisamment d'argent pour payer les frais de transport, plus ce qui est nécessaire pour rembourser les investissements sur le marché dans son ensemble. Les cas de dumping sont donc assez fréquents, ici, au Canada.

**Le président:** Monsieur Paget.

**M. Paget:** J'aimerais savoir ce que vous pensez de cette évolution qui se produit aux États-Unis et qui pourrait aller à l'encontre des propositions du GATT. Que faut-il penser des perspectives d'avenir des barrières tarifaires et non tarifaires? Dans quel genre de monde le Canada devra-t-il commercer dans cinq ans? Pouvez-vous prédire...?

**Docteur Lazar:** Oui. Dans le cadre de mon étude, j'ai discuté de cette question avec différentes personnes, aux États-Unis, et elles m'ont dit que l'un des éléments importants de cette situation sera l'état de l'économie mondiale. Si, dans les



## [Text]

if we have a continuation of recession in the major countries for the next two or three years, then it is most definite that protectionist sentiments will become increasingly more popular and more and more nontariff barriers will be thrown up, particularly in the United States. The nature of these nontariff barriers will be the sort of orderly marketing arrangements which require a country exporting to the United States to curtail unit sales in the United States—it is basically a quota system—or it could be the imposition of tariffs unilaterally by the United States as a result of complaints brought up under the various sections of the Trade Agreements Act or the 1974 Trade Act. So sluggish growth will generate rather significant quota barriers or tariff barriers to trade and this will not only be in the United States but it will be duplicated by many of the members of the OECD.

• 1515

If the world economy, though, is quite buoyant, these, what I would call negative nontariff barriers, may not be that prevalent. However, what you are going to get developed to a greater extent will be the so-called positive nontariff barriers, mesures undertaken by various governments to encourage the export orientation of the domestic firms—various tax incentives, various, again, loan guarantees, implicit subsidies. I am quite sure that there will be increased involvement by government to assist domestic firms to become more export oriented, to encourage them to penetrate foreign markets to a greater extent and these will involve various types of subsidies and tax incentives which will, in effect, violate the current GATT subsidies code. But, probably through bilateral or some multilateral negotiations, it is not likely that you are going to get complaints arising to any great extent against these measures.

**Mr. Paget:** Professor, I think Strauss was quoted in *Fortune* after the completion of GATT round and indicated that the United States expected to have a positive gain of \$6 billion, I think, through the Tokyo round. I ask you if you can talk about what kinds of things, how they expect to gain a trade advantage through that round, and what it means for Canada.

**Doctor Lazar:** All right. I do not remember the exact breakdown, but part of it, I think in the order of \$1 billion or \$1.5 billion, was the direct result of the lower tariff rates, the net gains to the U.S. when you net out the increased imports against increased exports. But the bulk of that \$6 billion gain is related to the opening up of government procurement, that was the major benefit that was built into the negotiations, at least from the point of view of the Americans. And, supposedly, there would be some additional spinoffs from, I guess, the agreements on standards, certification, and so on, some minor benefits from the elimination of certain subsidy practices, or at least the levelling off of certain subsidy practices by several European countries. But the major benefit was going to stem from the opening up of government procurement.

**Mr. Paget:** I guess I had wondered if there was any expectation on the U.S.'s part that with the lowering of trade barriers

## [Translation]

deux ou trois prochaines années, la croissance est faible, ou si la récession persiste dans les principaux pays, il est certain qu'alors le protectionnisme sera de plus en plus populaire et que les pays, particulièrement les États-Unis, établiront de plus en plus de barrières non tarifaires. Ces barrières non tarifaires obligeront les pays exportant aux États-Unis à y réduire leurs ventes, car il s'agit d'un système de contingentement. Il se pourrait aussi que les États-Unis, à la suite de plaintes soulevées en vertu de divers articles de la loi sur les accords commerciaux, ou de la loi de 1974 sur le commerce, imposent unilatéralement des tarifs. Par conséquent, une croissance ralentie aura pour conséquence l'établissement de contingents relativement importants, ou des barrières tarifaires, et ce, non seulement aux États-Unis, mais chez bien d'autres membres de l'OCDE.

Si, par contre, l'économie mondiale est bien vigoureuse, il se peut fort bien qu'on n'établisse pas ce que je qualifierais de barrières non tarifaires négatives. Toutefois, on va voir se multiplier de soi-disant barrières non tarifaires positives, soit des mesures prises par différents gouvernements pour encourager les entreprises à exporter: stimulants fiscaux, garanties de prêt, subventions. Je suis sûr que le gouvernement voudra de plus en plus aider les entreprises à exporter davantage, les incitera à pénétrer de plus en plus dans les marchés étrangers. On verra donc apparaître différentes sortes de subventions et de stimulants fiscaux qui, en fait, iront à l'encontre du code actuel de subventions établi par le GATT. Mais il ne faut pas s'attendre à ce que ces mesures provoquent beaucoup de plaintes, car il y aura des négociations bilatérales ou multilatérales.

**M. Paget:** Monsieur le professeur, je crois que Strauss, cité dans le magazine *Fortune* après la négociation du GATT, a indiqué que les États-Unis s'attendaient à faire un gain de 6 milliards, je crois, grâce aux négociations de Tokyo. A la suite de cette série de négociations, pourriez-vous m'expliquer comment on peut espérer obtenir des avantages commerciaux, et quelle en serait la signification pour le Canada?

**Docteur Lazar:** D'accord. Je ne me souviens pas de la ventilation exacte, mais une partie, soit 1 ou 1.5 milliard, résulte directement d'un abaissement tarifaire, c'est-à-dire que c'est un gain net pour les États-Unis si l'on compare l'accroissement de leurs exportations à l'accroissement de leurs importations. Mais l'essentiel de ce gain de 6 milliards résulte de la hausse des approvisionnements gouvernementaux prévue dans les négociations, qui représente le plus grand avantage, tout au moins du point de vue des Américains. Je suppose qu'il y aura aussi des retombées à la suite des accords sur les normes, la certification, etc., et certains avantages moins importants à la suite de la suppression de certaines méthodes de subvention, ou au moins du nivellement, dans plusieurs pays d'Europe, de certaines méthodes de subvention. Mais le principal avantage devait découler de la hausse des approvisionnements gouvernementaux.

**M. Paget:** Je suppose que l'on pourrait se demander si les États-Unis, avec cet abaissement des barrières commerciales,

## [Texte]

there would be less requirement for the branch plant model of the multinational, in that there would be advantages to repatriate manufacturing and take the advantages of scale.

**Docteur Lazar:** Always there is the ongoing pressure by the labour community on the President to try to prevent U.S. companies from continually expanding their facilities abroad. I guess DISC is a good example of the response, it was an incentive to produce in the U.S. and export from U.S. facilities. Now, again, the Trading Company Act is being considered to have the tax incentives there to encourage production in the U.S. as opposed to production abroad by these joint ventures of U.S. companies or U.S. multinationals. So there might be more measures along those lines to encourage expansion of production facilities for the export markets in the U.S., rather than abroad. On the other hand, there are also going to be pressures applied on foreign companies, initially the Japanese, in time, I am sure, the Germans, to set up production facilities in the U.S. to sell in that marketplace. The pressures will be through direct negotiations by senior officials and, indirectly, via threats of introducing Section 337 complaints or Section 301 complaints. It is possible, I think, for the International Trade Commission of, now, the Department of Commerce, to initiate complaints and not have to wait for any private company to lodge a complaint under these two sections.

**Mr. Paget:** Just one further question, Mr. Chairman. When you looked at the proposed U.S. legislation, I was wondering whether you had compared it to the Canadian situation and whether in Canada our anti-trust and bank laws already have those kinds of provisions in them.

• 1520

**Docteur Lazar:** You would need again the same exemptions from anti-trust laws, as, again, you are putting together joint ventures. You are bringing companies together and they are co-operating in perhaps manufacturing decisions for our foreign market, in sales activities for foreign markets.

As the anti-trust laws stand now, there could arise a case against such a joint venture by the Combines Investigation Branch of Corporate Affairs. I doubt that they would start the case but there is always that possibility, and that does create some uncertainty in the minds of the companies involved.

If a case were raised and it went to court it is hard to judge how it would be finally resolved; it is the uncertainty factor that is important. So they need some prior exemption from the anti-trust laws the way they currently stand.

As well, the banks are excluded from directly participating in a commercial activity although they are able to set up subsidiaries that can take equity positions in new firms, the venture-capital subsidiaries that have been set up by some Canadian banks. So there is some flexibility there for Canadian

## [Traduction]

feraient moins appel aux filiales des multinationales, puisqu'ils auraient avantage à rapatrier la fabrication et à profiter des économies d'échelle.

**Docteur Lazar:** Il faut tenir compte du fait que le monde du travail a toujours fait pression sur le président pour essayer d'empêcher les sociétés américaines d'accroître continuellement leurs installations à l'étranger. Je suppose que DISC constitue un bon exemple d'encouragement à la production aux États-Unis et à l'exportation à partir d'usines se trouvant aux États-Unis. Et la *Trading Company Act* est censée prévoir des stimulants fiscaux susceptibles d'encourager les entreprises américaines en coparticipation ou les multinationales américaines à fabriquer aux États-Unis plutôt qu'à l'étranger. Il se peut donc qu'on prenne aux États-Unis des mesures du même genre pour encourager l'expansion des installations de production exportant à l'étranger plutôt que d'encourager les installations américaines à l'étranger. D'autre part, il y aura des pressions qui seront exercées sur les sociétés étrangères, au début sur les sociétés japonaises, et par la suite j'en suis sûr, sur les sociétés allemandes, pour qu'elles créent des entreprises aux États-Unis, afin de vendre sur ces marchés. On exercera ces pressions par l'intermédiaire des négociations directes menées par des hauts fonctionnaires et indirectement, en menaçant de déposer des plaintes en vertu de l'article 337 ou de l'article 301. Maintenant, la Commission du commerce international du ministère du Commerce américain peut présenter des plaintes sans attendre qu'une société privée le fasse en vertu de ces deux articles.

**M. Paget:** Je poserais une dernière question, monsieur le président. Dans votre étude du projet de loi, américain, je me demande si vous avez établi une comparaison avec ce qui existe au Canada, les lois anti-trust et les lois sur les banques.

**Docteur Lazar:** Les mêmes exemptions des lois anti-trust sont nécessaires, puisqu'il s'agit de coentreprises. Il s'agit de sociétés qui se regroupent et qui coopèrent à la prise de décisions touchant la fabrication pour les marchés étrangers, la vente sur les marchés étrangers.

De la façon dont les lois anti-trust sont rédigées maintenant, la Direction des enquêtes sur les coalitions du ministère de la Consommation et des Corporations pourrait porter des accusations. Je doute qu'elle le ferait, mais elle en aurait la possibilité, ce qui est suffisant pour faire hésiter les sociétés concernées.

Si des accusations étaient portées et si la cause allait devant les tribunaux, il est difficile de dire quelles seraient les décisions de ces derniers; c'est l'incertitude qui importe. Il leur faut donc être exemptées de l'application des lois anti-trust, telles qu'elles sont rédigées actuellement.

De même, les banques sont exclues d'une participation directe dans une activité commerciale, même si elles peuvent établir des filiales aptes à détenir des actions dans de nouvelles entreprises. Ce sont les filiales de banques canadiennes spécialisées dans le capital de risque. Les banques canadiennes ont

## [Text]

an banks to become involved in such joint ventures through the medium of these subsidiaries.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Merci, monsieur le président. J'ai été assez fasciné lorsque j'ai survolé rapidement, malheureusement je n'ai pas eu le temps d'en lire le texte intégral, l'intervention du professeur Lazar auprès du Comité des Affaires étrangères du Sénat du Canada en juillet 1980. J'ai été, en particulier, assez intéressé de l'impression qui s'en découle, à savoir que le Canada ne doit pas en fait se préoccuper de l'imposition ou de la mise en pratique des articles 301 et 337 de la Loi américaine sur les tarifs, mais plutôt faire son affaire et attendre les réactions, s'il y en a.

Nous nous trouvons dans un dilemme, pratiquement 70 p. 100 de notre commerce dans les deux sens se fait aux États-Unis. Mais il faut bien se rendre à l'évidence que pour les Américains le marché canadien est un marché d'une extrême importance. Je pense que nous continuons à être leur premier marché, bien sûr, pas dans une proportion de 70 p. 100 comme pour nous, mais enfin, cela reste en volume quelque chose de considérable.

J'aimerais avoir, je ne veux pas faire de la futurologie, mais j'aimerais avoir plus de détails de la part du professeur Lazar sur la tactique que le gouvernement canadien devrait suivre à l'égard de ces dispositions dans les textes législatifs américains en particulier la Loi sur les tarifs. Est-ce que nous devrions élaborer nos stratégies en matière de commerce, en particulier établir une société nationale de commerce qui répond directement à la définition des trusts américains ou est-ce qu'on doit faire exactement comme si ces dispositions de la loi américaine n'existaient pas? Éventuellement, lorsqu'une plainte serait formulée auprès des autorités par une compagnie, américaine ou autres, selon laquelle le Canada agit contrairement aux dispositions de la Loi sur les tarifs, il faudrait faire les pressions politiques qui s'imposent et, en tout état de cause, quelle est selon vous votre impression de la réaction première du gouvernement américain dans le cas d'une demande qui lui serait faite d'imposer à l'égard du Canada de restrictions tarifaires ou non tarifaires qui feraient suite à une action canadienne qui contreviendrait à la lettre de ces prohibitions qui sont contenues aux articles 308 et 337?

• 1525

**Doctor Lazar:** Okay, first of all, I think you have to distinguish between the trading companies' directing their activities at the U.S. or at other markets. If they direct them at other markets, really it is a Section 301, where a complaint can be initiated. Whether or not a complaint does come up there is hard to tell. It depends on the degree of success the Canadian trading company has, the particular market in which the company is involved. So you cannot state with certainty that you are going to have definitely a Section 301 complaint against a Canadian trading company that is dealing in some third market. It is likely that that might happen, but there is no guarantee that that will happen. That is one of the reasons why I suggested that, even though that section is there, the Canadian government should not be compelled to hesitate

## [Translation]

donc le loisir de participer à ces entreprises par l'intermédiaire de leurs filiales.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** Thank you, Mr. Chairman. I was kind of fascinated by what I found out in my very summary examination—unfortunately time did not permit me to read it all in detail—of Professor Lazar's presentation before the Senate External Affairs Committee in July, 1980. What caught my attention in particular was the impression that it seemed to give that Canada did not have to worry about the applicability of Sections 301 and 337 of the U.S. Tariff Act and that it only had to go ahead and wait for the reaction, if any.

We find ourselves in this particular quandary that practically 70 per cent of our trade in both ways is done with the United States. But it is also quite obvious that for the Americans also the Canadian market is very important. We continue to be their main market even though we do not represent 70 per cent of their market as there is for us. The volume nevertheless is considerable.

Without wanting to go into futurology, I would like Professor Lazar to elaborate on the tactics that the Canadian government should follow in view of U.S. legislation and the U.S. Tariff Act in particular. Must we put forward strategies in matters of trade, in particular must we establish a national trading corporation taking specifically into account the definition of the American trust or must we act as if these provisions of the U.S. act do not exist? Eventually, following a complaint to the authorities by an American company or some other company to the effect that Canada has acted contrary to the provisions of the U.S. Tariff Act political pressure would have to be applied. In such a situation, according to you, what would be the American government's first reaction when it would be asked to impose tariff or nontariff barriers against Canada following a Canadian initiative which would go against the letter of the provisions contained in Sections 308 and 337?

**Docteur Lazar:** D'abord, je pense que vous devez faire la distinction entre une opération de société commerciale aux États-Unis et une opération de société commerciale sur d'autres marchés. Sur d'autres marchés, c'est l'article 301 qui s'applique, en réalité, et qui peut donner lieu à une plainte. Il reste à savoir si des plaintes pourraient être portées. Tout dépend du succès qu'obtiendrait la société commerciale canadienne sur le marché visé. Il est bien difficile de dire si, en vertu de l'article 301, une plainte pourrait être portée contre une société commerciale canadienne agissant sur un tiers marché. Il y aurait probablement des plaintes, mais ce n'est pas sûr. C'est l'une des raisons pour lesquelles j'ai fait valoir que, même si cet article existe, le gouvernement canadien ne



[Texte]

in undertaking certain measures to promote exports, to promote the manufacturing sector in Canada.

When the trading company . . .

**Mr. Lachance:** Let us leave it there.

**Doctor Lazar:** Okay.

**Mr. Lachance:** I know you figure that out beforehand, but what about the branch plants of American internationals and restrictions on American citizens working abroad? Is it conceivable that in that indirect way, pressure could be brought to bear on those companies, that is, through their officials who would be American either to initiate that kind of submission or stop business altogether abroad in conformity with American laws? I am talking about extraterritoriality, of course.

**Doctor Lazar:** Okay. I am somewhat confused. Are you assuming that, let us say, an American subsidiary would be part of this trading company?

**Mr. Lachance:** What I am saying is, what about a branch plant? Because the headquarters of the firm is in the United States and would be subjected to prohibition under this section it then would come back to its subsidiary and would either preclude it from becoming part of the trading corporation or from doing business through it or doing business abroad. What about that kind of pressure?

**Doctor Lazar:** Okay. First of all, unless a trading company act is passed in the U.S., a U.S. subsidiary operating in Canada would not be permitted, because of the U.S. antitrust laws and their extraterritorial application, to join with other companies in Canada in any joint venture. So they would be restricted. If you do get a trading company act passed in the U.S., it is likely that subsidiaries in other countries and Canada would be able to join together.

As for these other restrictions on their activities, I think we should become less concerned about them over time because there is a lot of pressure being put on the U.S. government by the corporations. They argued, in testimony before these various Senate and House of Representatives committees, that one of the problems with U.S. companies being able to increase exports abroad has been the restrictions placed upon them by the U.S. government. The trading with the enemy act is the most commonly quoted, but there are other activities, such as certain countries that you cannot deal with because of—I forget what the exact terminology is—there are human rights restrictions and certain other restrictions against dealing with certain countries. So U.S. companies have been putting pressure on the U.S. government. I think there was an announcement made about a year or a year and a half ago by President Carter that he would try to reduce the restrictions imposed upon U.S. companies in exporting abroad. So the extraterritoriality issue will become less important over time. The only one that is of concern now is the external application of the U.S. antitrust laws. Aside from that, I do not think the other ones are of that great a concern.

[Traduction]

devrait pas hésiter à prendre des mesures pour stimuler les exportations, stimuler le secteur manufacturier au Canada.

Lorsque la société commerciale . . .

**M. Lachance:** Arrêtons-nous là, si vous le voulez bien.

**Docteur Lazar:** Très bien.

**M. Lachance:** Je sais que vous avez déjà dû vous pencher sur cette question. Quelle pourrait être la réaction des filiales des multinationales américaines et des citoyens américains à l'étranger? Se pourrait-il que, de façon indirecte, ils soient l'objet de pressions, —leurs dirigeants seraient américains— visant à les forcer à déposer des plaintes ou à cesser toutes activités commerciales à l'étranger, conformément à la loi américaine? Je parle de l'activité à l'étranger, ici.

**Docteur Lazar:** Je ne comprends pas très bien. Vous voulez parler du cas où une filiale américaine pourrait être appelée à faire partie de cette société commerciale?

**M. Lachance:** Je m'interroge seulement au sujet des filiales. Leur société mère se trouverait aux États-Unis. Elle serait assujettie à l'interdiction prévue dans l'article. Leur société mère les empêcherait de faire partie de cette société commerciale ou les empêcherait de traiter avec elle, ou de faire des affaires à l'étranger. Que pensez-vous de cette possibilité?

**Docteur Lazar:** D'abord, à moins qu'une loi sur les sociétés commerciales ne soit adoptée aux États-Unis, une filiale américaine qui ferait des affaires au Canada ne pourrait pas, en vertu des lois anti-trust américaines et de leur application à l'étranger, se joindre en co-entreprise à d'autres sociétés au Canada. Cela lui serait interdit. Si une loi sur les sociétés commerciales est adoptée aux États-Unis, alors, il est probable que les filiales qui se trouvent dans les autres pays et au Canada auront ce privilège.

Quant aux autres restrictions qui pourraient leur être imposées dans leurs activités, je pense que nous devrions en être de moins en moins inquiets. En effet, le gouvernement américain est l'objet de nombreuses pressions de la part des grandes sociétés. Elles ont fait valoir, dans leurs témoignages devant les divers comités du Sénat et de la Chambre des représentants, que l'un des problèmes auxquels font face les sociétés américaines qui veulent accroître leurs exportations à l'étranger est l'ensemble des restrictions dont elles sont l'objet de la part du gouvernement américain. La loi sur le commerce avec les pays ennemis est celle qui est le plus souvent mentionnée, mais il y en a d'autres qui limitent leurs activités; elles sont limitées, entre autres, dans les pays où les droits de l'homme ne sont pas respectés. J'oublie les termes exacts. Les sociétés américaines exercent donc des pressions sur le gouvernement américain à cet égard. Je pense qu'il y a environ un an ou un an et demi, le président Carter annonçait qu'il tenterait de réduire les restrictions imposées aux sociétés américaines désireuses d'exporter à l'étranger. La question de l'application de ces mesures à l'étranger deviendra donc de moins en moins importante avec les années. La seule restriction ennuyeuse pour l'instant est l'application à l'étranger des lois anti-trust américaines. Je ne pense pas que les autres restrictions soient inquiétantes.

[Text]

• 1530

**Mr. Lachance:** How do you reconcile this reality that we have subsidiaries here that will be asked eventually to become part of the new consortia, or persons in breach of the antitrust laws, and saying that the Canadian government should not worry itself about the disposition of the American law?

**Doctor Lazar:** I have a different perception of what companies should be involved in a Canadian trading company and, to my way of thinking, it would be strictly a grouping of Canadian-controlled firms and not bringing in foreign-controlled firms, allow them to operate however they choose to with the government concentrating its efforts on encouraging domestic firms.

**Mr. Lachance:** But should not the test be on internal company directives, for example, the so-called world mandate for that, rather than the fact of foreign ownership? In other words, should we not try to encourage those companies that have a certain leeway in their export possibilities from their parent company, rather than say, well, you are foreign, you stay foreign, you cannot become part of any national trading organization?

**Doctor Lazar:** There are two ways. First, trading companies, however they are going to be constructed, I think should be restricted to Canadian firms. To try to encourage U.S. subsidiaries based in Canada to increase their exports, that is a separate issue. The only way I think the Canadian government can encourage them to increase their exports—it is nice to say that there should be this world product mandate and go and talk to the senior executives and say we encourage you to pursue that, but you have neither a club, a stick or a carrot to get them to do that—is not to follow the stick route but the carrot route; namely saying that for those companies that behave according to, let us say, FIRA-type guidelines and perhaps increase their exports, increase R & D, increase their Canadian sourcing, then these foreign companies would be eligible for certain types of government assistance programs that are initially restricted to Canadian firms, such as various types of tax incentives, loan guarantees, or whatever. And if you do not abide by these various guidelines, we are not going to fine you, we are not going to take you to court or do whatever, we will allow you to operate that way but you will no longer be eligible, let us say, for accelerated depreciation allowances, you will not be eligible for certain investment tax credits, you will not be eligible for perhaps preferential financing for export deals, EDC financing; if you do not want to abide by these guidelines, then you simply are not allowed to take advantage of these incentives. However, if you do abide by them, we then hold out all these incentives, such as R & D incentives, for example.

So, I treat that as a separate matter from trying to have them increase their exports by being part of a trading company. That is why I did not really see the dilemma because I view these as two separate issues.

Where we do run into problems is if the activities of the trading company are directed at the U.S. market. My feeling here is that I do not think you need to establish a trading

[Translation]

**M. Lachance:** Comment pouvez-vous concilier le fait que nous ayons des filiales auxquelles on demandera de faire partie des nouveaux consortiums, ou qu'il y ait des personnes qui enfreignent les lois antitrust, et l'allégation que le gouvernement canadien ne devrait pas se préoccuper des lois américaines?

**Docteur Lazar:** J'ai une perception différente des compagnies qui devraient faire partie d'une société nationale du commerce, et selon moi, ce devrait être uniquement des sociétés contrôlées par des Canadiens, et non des sociétés contrôlées à l'étranger, qui pourraient fonctionner comme elles l'entendraient. Le gouvernement s'occuperait, quant à lui, d'encourager les sociétés nationales.

**M. Lachance:** Est-ce que le critère ne devrait pas plutôt être les directives internes de la compagnie, le soi-disant mandat mondial, plutôt que l'appartenance à des étrangers? Autrement dit, ne devrions-nous pas essayer d'encourager les compagnies qui jouissent d'une certaine indépendance vis-à-vis de la société mère en matière d'exportations, plutôt que de les exclure totalement d'une société nationale du commerce, tout simplement parce qu'elles appartiennent à des étrangers?

**Docteur Lazar:** On peut s'y prendre de deux façons. Tout d'abord, une société de commerce, quelle que soit son organisation, devrait être limitée à des compagnies canadiennes. Si l'on veut encourager les filiales américaines basées au Canada à augmenter leurs exportations, c'est une tout autre affaire. C'est bien beau de dire qu'il devrait y avoir un mandat mondial, et d'essayer d'encourager les dirigeants à s'y conformer, mais on n'a pas de bâton ou de carotte pour les inciter à le faire. Tout ce que le gouvernement canadien peut faire, c'est d'oublier la question du bâton pour plutôt offrir une carotte, en disant par exemple à ces sociétés que si elles se conforment aux directives de l'AEIE et augmentent leurs exportations, leur R & D et leurs achats canadiens, elles seront admissibles à certains programmes d'aide qui sont actuellement limités à des sociétés canadiennes, par exemple les encouragements fiscaux, les garanties de prêt, etc. Si elles ne se conforment pas aux directives, elles ne recevront pas d'amende, ne seront pas poursuivies devant les tribunaux, elles pourront continuer à fonctionner comme avant, mais elles ne pourront plus réclamer l'amortissement accéléré, les crédits d'impôt à l'investissement, du financement à des taux préférentiels pour les exportations, des fonds de la SEE, etc. On pourrait leur dire que si elles ne respectent pas les lignes directrices, elles ne jouiront plus de ces encouragements. Toutefois, si elles les respectent, elles pourront jouir de tous ces encouragements, comme les encouragements au R et D.

C'est une tout autre chose que de les inciter à augmenter leurs exportations en les incluant dans une société commerciale. Je ne voyais pas le problème, parce que, selon moi, ce sont deux choses séparées.

Là où il y a problème, cependant, c'est lorsque la société de commerce vise le marché américain. Personnellement, j'estime qu'il n'est pas nécessaire de créer une société de commerce

## [Texte]

company to enter the U.S. market. It might be worth while to perhaps get certain small Canadian companies to join together to try to exploit a market opportunity to the U.S. market. That may be an informal relationship, or it may be preferable to have a formal merger of these companies to have them rationalize their operations and perhaps specialize in a narrower group of products. But if you have the formal integration of merging these Canadian companies, there is no basis for complaint in the United States; it is a new corporate entity not engaged in any unfair trade practice.

If it is an informal relationship, again, if a complaint is lodged, I think the Canadian government's response could be that this was required in order to exploit the economies of marketing, the economies of production scale, necessary to penetrate your market. In effect, there are a large number of other competitors in the U.S. marketplace, so we did not reduce to any great extent the over-all competition in the U.S. market. So, though it may appear to be a restriction of competition...

• 1535

**Mr. Lachance:** The test is the American market. The test is not the market where you originate from.

**Doctor Lazar:** Right, but for Section 337...

**Mr. Lachance:** Yes, that was my next question. I was wondering how do for example, companies from controlled economies go about doing business in the United States. That they are all alone in the market and they are given in it, they just come and there is no complaint. So, I was wondering if it was from the originator or from the American point of view?

**Doctor Lazar:** It was from the American point of view. I am saying, that I do not think a trading company is the way to go to increase penetration of the U.S. market. I would favour the encouragement of mergers of Canadian companies, providing them, perhaps, with some initial marketing assistance or financial assistance to enable them to penetrate the U.S. market.

There are rather significant barriers to penetrating that market. I think the most important ones relate to size: the ability to undertake a successful marketing effort, the ability to obtain the financing necessary to establish the distribution network in the U.S., to establish the production or facilities in Canada to take advantage of the sales opportunities in the U.S. However, if the Canadian government still persists in establishing trading companies to penetrate the U.S. market, in this type of situation it might be beneficial, again, only for trading companies directed at the U.S. market, not at any other market, to include U.S. subsidiaries because if some other U.S. company lodges a complaint, you will not have the parent company of that subsidiary responding to that complaint. You are now pitting two American companies against one another and that is likely to result in a draw. So, if you are still persisting in establishing trading companies directed strictly at the U.S. market, then it makes sense to include at least one U.S. company in that venture to reduce the likelihood of a successful complaint in the U.S. market.

## [Traduction]

pour pénétrer le marché américain. Il vaudrait peut-être mieux encourager de petites compagnies canadiennes à unir leurs forces pour essayer de profiter d'un débouché sur le marché américain. Il pourrait s'agir d'une union officieuse, mais il pourrait être préférable de fusionner officiellement ces compagnies, afin qu'elles rationalisent leurs opérations et peut-être se spécialisent dans un groupe plus restreint de produits. S'il y a une fusion officielle de ces compagnies, les États-Unis ne pourront pas se plaindre, parce qu'il s'agira d'une nouvelle entité commerciale qui n'appliquera pas des pratiques commerciales déloyales.

S'il s'agit d'une union officieuse, et qu'il y a une plainte, le gouvernement canadien pourrait dire que cette union était nécessaire pour profiter des économies de la commercialisation et des économies d'échelle, et pour pénétrer le marché. Comme il y a beaucoup d'autres concurrents sur le marché américain, nous n'aurions pas ainsi réduit la concurrence globale de façon appréciable. Donc, même si cette union semble avoir restreint la concurrence...

**M. Lachance:** Ce qui compte, c'est le marché américain, et non le marché d'origine.

**Docteur Lazar:** Oui, mais l'article 337...

**M. Lachance:** Oui, j'allais justement poser une question là-dessus. Je me demandais, par exemple, comment les compagnies basées dans des pays où l'économie est contrôlée peuvent faire affaire aux États-Unis. Elles peuvent pénétrer le marché américain, et on ne semble pas s'en plaindre. Je me demandais donc si c'était du point de vue de l'origine ou du point de vue américain.

**Docteur Lazar:** C'était du point de vue américain. Je ne crois pas qu'une société commerciale soit l'instrument voulu pour augmenter notre pénétration du marché américain. Je pencherais plutôt en faveur des fusions de compagnies canadiennes, qu'on encouragerait à s'unir en leur offrant de les aider à faire de la commercialisation sur le marché américain.

Il y a des obstacles importants à une telle pénétration. Je crois que le plus important est la taille. C'est la taille de l'entreprise qui lui permet de faire de la commercialisation avec succès, d'obtenir le financement nécessaire à la création d'un réseau de distribution aux États-Unis, et à la construction d'installations au Canada, pour pouvoir tirer parti des débouchés aux États-Unis. Toutefois, si le gouvernement canadien veut toujours créer des sociétés commerciales pour pénétrer le marché américain, il pourrait être avantageux d'inclure les filiales américaines, et ce, dans les sociétés commerciales visant le marché américain seulement. Si une autre compagnie américaine se plaint, la société mère fera la sourde oreille. Vous pouvez ainsi mettre deux compagnies américaines aux prises l'une avec l'autre, et il y aura probablement une partie nulle. Si vous voulez toujours créer des sociétés commerciales visant uniquement le marché américain, il est sensé d'inclure au moins une compagnie américaine, pour réduire les risques qu'une plainte soit retenue contre vous aux États-Unis.



## [Text]

The other recommendation I made again is to have similar type of legislation in Canada because we can find many cases where we can contact the Canadian companies and say, look, they are engaged in this activity, it is really an unfair trade practice so why do you not lodge a complaint to us, the government, and we will make sure that we find on your behalf. So, if you have that legislation you can then threaten to use it in response to the lodging of a complaint in the U.S. under similar legislation.

**Mr. Lachance:** Does only the U.S. have in their books that kind of very, very heavy-handed . . .

**Doctor Lazar:** Yes. Other countries have, sort of the standard dumping legislation, countervailing duty legislation, but they are aimed strictly at export subsidies, at true dumping practices; they are not aimed at almost any type of trade practice. The U.S. has perfected, I think, the creation of laws that could be used to restrict almost any type of import into the U.S. market and, in effect, limit the promotion of exports to almost any market in the world if a U.S. company is involved in that particular market.

**Mr. Lachance:** Any complaints in Tokyo about this American disposition?

**Doctor Lazar:** During the whole GATT negotiations, one of the major areas of concern was the U.S. countervailing duty laws, dumping laws, the Tariff Act, the Unfair Trade Practices Act.

**Mr. Lachance:** Has it been tested recently?

**Doctor Lazar:** Well, cases are coming up on a regular basis. Generally, in cases where the ultimate decision rests with the President, he has imposed rather minimal action against foreign companies. The U.S. President, his Office, the Department of the Treasury, are still sort of followers of free trade and reluctant to introduce any type of nontariff barrier, to introduce any type of action under these laws, even when a complaint is lodged and a case is found against a foreign company. There have been certain exceptions and that has been in the textile areas or in certain key political industries—the auto industry, the steel industry. In the auto industry now, you have the U.S. government seriously considering, in the present, seriously considering the imposition of quotas. The main reason for that again is that it is an election year and it is a politically sensitive industry. The steel industry, again—it is a politically sensitive industry. So politics have a lot to do with the position ultimately taken by the President, but in general, if it is not a significant industry, if there are not many firms or individuals involved, the position has been to try to take the least amount of countervailing action required.

• 1540

**The Chairman:** Miss Whittaker.

**Miss Whittaker:** The first question that I have—you may have touched on this when I was out of the room for a moment, and that was that I wondered what the nature of the anti-trust exemptions in the American legislation, what the nature of those exemptions is exactly?

## [Translation]

Je recommande également d'avoir au Canada une loi semblable, parce qu'il arrive souvent que ce genre de situation se produise au Canada. Les compagnies canadiennes pourraient alors se plaindre au gouvernement, qui se ferait leur défenseur. Avec une telle loi, il y aurait toujours menace de représailles, si une compagnie américaine voulait se plaindre aux États-Unis.

**M. Lachance:** Les États-Unis sont-ils les seules à avoir ce genre de loi . . .

**Docteur Lazar:** Oui. Les autres pays ont des lois anti-dumping, des lois sur les droits compensatoires, mais elles ne visent que les subventions à l'exportation, les vraies pratiques de dumping, et pas toutes les pratiques commerciales. Les États-Unis ont raffiné les lois à cet égard, à tel point qu'elles peuvent s'appliquer à presque tous les genres d'importations aux États-Unis et qu'elles limitent la promotion des exportations sur presque tous les marchés du monde lorsqu'une compagnie américaine exploite également le marché en cause.

**M. Lachance:** S'est-on plaint de cette disposition américaine à Tokyo?

**Docteur Lazar:** Durant toutes les négociations du GATT, les droits compensatoires, les lois anti-dumping, la loi sur le tarif, et la loi sur les pratiques commerciales déloyales des États-Unis ont fait l'objet de grandes discussions.

**M. Lachance:** Est-ce qu'on l'a mise à l'épreuve récemment?

**Docteur Lazar:** Les tribunaux entendent des causes là-dessus régulièrement. En général, lorsque la décision revient au président, il n'impose que des mesures restreintes aux compagnies étrangères. Le président américain, son bureau et le Trésor américain sont toujours en faveur du libre-échange et hésitent à imposer des barrières commerciales autres que des barrières tarifaires, et à tenter des poursuites en vertu de ces lois, même lorsqu'une plainte a été déposée et que le jugement est prononcé contre la compagnie étrangère. Il y a eu des exceptions dans le secteur des textiles et dans certaines industries clés au point de vue politique, par exemple, l'industrie automobile et l'industrie de l'acier. Dans le secteur de l'automobile, le gouvernement américain est en train d'étudier sérieusement la possibilité d'imposer des quotas. Cela est surtout dû au fait qu'il s'agit d'une année d'élection aux États-Unis et que c'est un secteur politisé. L'industrie de l'acier est également une industrie politisée. Les considérations politiques ont donc une grande influence sur la position prise en fin de compte par le président. Cependant, en général, s'il ne s'agit pas d'une industrie importante, si elle ne regroupe pas de nombreuses industries où travaillent beaucoup d'employés, on a limité le plus possible les mesures de «représailles».

**Le président:** Mademoiselle Whittaker.

**Mlle Whittaker:** Vous avez peut-être déjà répondu à la question que je vais vous poser lorsque je suis sortie de la pièce pendant un instant. Je voudrais savoir quelle est la nature des exemptions contenues dans la Loi antitrust des États-Unis?

## [Texte]

**Docteur Lazar:** When a group of companies come together under this act and sort of state that they are going to set up a corporation in order to export abroad, they will then approach the Department of Commerce, say they are going to set up the corporation to export abroad. The Department of Commerce will look over their proposal and say fine, you are only dealing with the export market, you are not dealing with the domestic market, so we will give you exemption from any anti-trust action that might be initiated by the Department of Justice so that when you set up that corporation, it will not be subject to any anti-trust actions by the Department of Justice.

**Miss Whittaker:** Are there any mechanisms in that to protect spill-over into the domestic market?

**Docteur Lazar:** I think the Department of Commerce would sort of monitor the activities but not in an on-going basis or not to any great extent. In other words, the Department of Commerce will monitor to see that in fact you are abiding by the original sort of by-laws for the corporation.

**Miss Whittaker:** Are you aware of the section in the Canadian Combines Investigation Act that permits what would otherwise be a criminal conspiracy if the nature of the agreement is solely directed to export with no implications for a domestic market? You mentioned that the Canadian combines legislation might need to be amended in this way, and there is in fact already specific provision for cartel formation or things that would be in the domestic market otherwise considered to be a conspiracy. We already have that legislation.

**Docteur Lazar:** In the U.S., the Trading Company Act is really just an extension, or I guess a revision of the original Webb-Pomerine Act of 1918. In that act they also allow for exemptions from anti-trust actions. However, because of the uncertainty, it was not built in a sort of clear-cut manner, and companies were never quite sure, even if they were given exemption, whether they could be pursued at a later time. Very few companies took advantage of that act. Now, the question I have, even though exemptions are allowed from our own anti-trust laws, is this simply sort of a duplication or an imitation of what was available in the U.S.? And could there still be an uncertainty there in the minds of companies that they may not be subject to anti-trust actions but there is no guarantee of that. Is there a definite exemption or is there just a section saying that if it is for the export market they need not worry, but it is not an exemption that will be sort of written up in some type of contractual arrangement.

**Miss Whittaker:** Well, certainly I think the law is clear on this point. I think also probably within Canada what we have now is a program of compliance whereby if a company is uncertain as to whether or not the cartel it is proposing would contravene domestic combines law because, as I say, the law is clear on the export side that any kind of cartelization is legal, and in fact I think part of the problem that Canada has run into with the uranium cartel is just that fact, that the uranium cartel is perceived to be legal under Canadian law but may not be legal in its impact on the American market.

## [Traduction]

**Docteur Lazar:** Lorsqu'un groupe de compagnies se réunissent aux termes de cette loi et déclarent qu'elles vont se constituer en société aux fins d'exportation à l'étranger, elles doivent entrer en contact avec le Département du Commerce afin de lui faire part de leur intention. Ce dernier étudie leur proposition et si elles ne visent que le marché de l'exportation et non le marché national, il exempté la nouvelle société de toute procédure antitrust que pourrait prendre le Département de la Justice et ce dernier ne peut plus tenter d'action contre cette société aux termes de la Loi antitrust.

**Mlle Whittaker:** Y a-t-il des mécanismes qui protègent le marché national contre les débordements?

**Docteur Lazar:** Je pense que le Département du Commerce surveille les activités de la société, mais pas de façon permanente ni exhaustive, le ministère s'assure en fait que la société respecte les règlements qui la concernent.

**Mlle Whittaker:** Savez-vous qu'il y a dans la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions du Canada un article qui autorise des ententes qui seraient autrement considérées illégales, si ces ententes ne visent que le marché d'exportation et ne touchent en rien le marché national? Vous avez dit qu'il serait peut-être nécessaire de modifier la Loi sur les coalitions, mais il y a déjà une disposition qui autorise la formation de cartels ou autres coalitions qui seraient considérés comme des complots sur le marché national. Nous avons déjà cette disposition dans notre loi.

**Docteur Lazar:** Aux États-Unis, la Trading Company Act n'est en fait qu'un prolongement ou plutôt une version révisée de la Loi originale de 1918 appelée *Webb-Pomerine Act*. Cette nouvelle loi exempté également certaines sociétés de toute procédure antitrust. Toutefois, comme c'est une zone grise, les dispositions ne sont pas si précises que les compagnies puissent être absolument certaines de ne jamais être poursuivies plus tard, même si on leur a accordé une exemption. Très peu de compagnies ont invoqué les dispositions de cette loi. Même si nos propres lois antitrust prévoient des exemptions, je me demande si cela n'est pas tout simplement une sorte d'imitation de ce que l'on trouve aux États-Unis. Est-ce que nos compagnies ne pourraient pas également se demander si elles ne seraient pas quand même exposées à des procédures devant les tribunaux. Y a-t-il une exemption bien précise ou n'est-ce pas plutôt un article leur disant qu'elles n'ont pas à s'en faire si elles ne visent que le marché de l'exportation. Ce n'est pas une exemption qu'on pourrait trouver consignée dans une entente contractuelle quelconque.

**Mlle Whittaker:** Il me semble que la loi est très claire sur ce point. Je pense également qu'au Canada, nous avons un programme en vertu duquel une compagnie peut s'assurer que le cartel qu'elle entend former n'enfreindra pas la Loi sur les coalitions, parce que, comme je l'ai dit, la loi est très claire en ce qui concerne les exportations: tous les cartels sont alors légaux. En fait, une des raisons pour lesquelles le Canada a eu des problèmes avec le cartel de l'uranium, c'est que ce cartel, considéré légal aux termes de la Loi canadienne, ne l'est

[Text]

But anyway, I think that under the program of compliance a company probably could achieve the type of reassurance that you are talking about that the American legislation is directing toward. Certainly, we have Robert Bertrand coming next week and maybe he will be able to clarify this for us, but I just wondered if you understood that the Canadian law did already have that kind of provision in it for export . . .

• 1545

**Mr. Lachance:** But in reverse; in other words, from a Canadian point of view, if a cartel is formed abroad only for the purpose of exporting in Canada, then it is liable to a suit in Canada. Is that what you say?

**Miss Whittaker:** No. If a cartel is formed in Canada whose purpose is to export, and they had an agreement that would be, say, market sharing which, under Canadian law, would normally be felt in a prosecution investigation, if the market sharing restricted a foreign market it is not domestic market, then that is legal. The law makes provisions for the domestic market in so far as they want to be sure that during the market sharing agreements, half of Canada is not included in it.

**Mr. Lachance:** But in reverse, for example, what if those laws are passed in the United States? A cartel is formed for the purpose of exporting to Canada or to any other country, but the case in point is Canada, do we have anything in the books that can give us the powers to stop this cartel from doing business like the Americans do in their own country?

**Miss Whittaker:** If the cartel that is formed offshore has a Canadian subsidiary, we have some rules regarding extraterritoriality and the application of agreements in foreign countries in Canada, but if the whole cartel is extraterritorial then we have no legislation analogous . . .

**Mr. Lachance:** We cannot stop them from doing business here?

**Miss Whittaker:** No, not under the existing laws.

**Mr. Lachance:** So, this is what you were referring to in terms of counterbalancing . . .

**Docteur Lazar:** That is right. Also in the U.S., just the antitrust laws could be used against foreign cartels. If they operate in the U.S. market they are subject then to the U.S. antitrust laws.

**Miss Whittaker:** Yes, that was something I wanted to ask you about. Is it under Section 337 that the potato cartel is being investigated in the United States?

**Docteur Lazar:** I do not know if it is under that one or just strictly under their existing antitrust laws; it could be under both.

**Miss Whittaker:** I just wondered because I knew that the Canadian potato cartel is subject to American antitrust legislation, I was not sure which.

**Docteur Lazar:** Yes, I think it is under the standard antitrust legislation. You have got the possibility in the U.S. again that

[Translation]

peut-être pas, considéré sous l'angle de l'impact sur le marché américain.

De toute façon, en vertu de ce programme, une compagnie pourrait obtenir le genre d'assurance que recherche la loi américaine dont vous parliez tout à l'heure. Robert Bertrand doit comparaître la semaine prochaine et il pourra peut-être clarifier cela pour nous. Je voulais tout simplement m'assurer que vous saviez que ce genre de disposition existe déjà dans la loi canadienne.

**M. Lachance:** A l'inverse, du point de vue canadien, un cartel constitué à l'étranger à seules fins de faire de l'exportation au Canada s'exposerait à des poursuites ici. C'est cela que vous voulez dire?

**Mlle Whittaker:** Non. Un cartel constitué au Canada à des fins d'exportation, en vertu d'une entente de partage de marchés, serait tout à fait légal si le partage de marchés ne fait que restreindre un marché étranger et non un marché national. La loi contient des dispositions touchant le marché national, parce qu'on ne veut pas qu'une entente de partages de marché étranger touche également la moitié du Canada.

**M. Lachance:** Mais inversement, que se passerait-il si les États-Unis adoptaient des lois semblables? Si on constitue un cartel aux États-Unis à seules fins de faire de l'exportation au Canada, avons-nous une loi qui nous permette de poursuivre ce cartel, comme en ont les Américains?

**Mlle Whittaker:** Si le cartel constitué à l'étranger possède une filiale canadienne, nous avons des règles touchant l'extraterritorialité et l'application au Canada d'ententes conclues à l'étranger, mais si le cartel en entier est extra-territorial, nous n'avons à ce moment-là pas de loi analogues . . .

**M. Lachance:** On ne peut pas les empêcher de faire de l'exportation ici?

**Mlle Whittaker:** Non, pas en vertu des lois actuelles.

**M. Lachance:** C'est à cela que vous pensiez lorsque vous avez parlé de représailles?

**Docteur Lazar:** Oui. De plus, les États-Unis peuvent utiliser les lois antitrust contre les cartels étrangers s'ils pénètrent le marché américain.

**Mlle Whittaker:** Oui, je voulais vous poser une question à ce sujet. Est-ce en vertu de l'article 337 que les États-Unis font enquête sur le cartel de la potasse?

**Docteur Lazar:** Je ne sais pas si c'est aux termes de cet article ou tout simplement en vertu de leurs lois antitrust, ça pourrait être les deux.

**Mlle Whittaker:** Je me le demandais parce que je sais que le cartel canadien de la potasse est soumis aux lois antitrust américaines, mais je ne sais pas trop lesquelles.

**Docteur Lazar:** Oui, je pense que c'est la loi antitrust ordinaire. Aux États-Unis, si on ne réussit pas avec une loi, on peut toujours en essayer une autre.



**[Texte]**

if you fail in one area, you can always go to another area with the same type of action.

I have just one other question. You were saying Canadian companies agree that market shares in foreign markets should be exempt from antitrust law action. In the U.S., what is being considered as joint production, not market sharing but the creation of a separate corporation where they all contribute to some thought of setting up a joint production facility and the production of that facility is exported, that goes beyond market sharing.

**Miss Whittaker:** I was just using market sharing as one example. There are a whole range of potential conspiracy activities if they are directed at export markets in Canada that are all legal. It is just that the focus of Canadian competition policy, not surprisingly, is the Canadian domestic market.

**Doctor Lazar:** Well, I can see one of the problems in Canada is that U.S. companies would have been reluctant to take advantage of that because their antitrust laws would still apply to their activities. So, even though U.S. companies could have got together to form a cartel to export to some other market and even though that might have been legal under Canadian laws, that would be illegal under U.S. laws and their parent company could be prosecuted.

**Miss Whittaker:** That is a question of extraterritoriality and I am certainly not in a position to . . .

**Mr. Lachance:** That was my question at the beginning, about pressures.

**Doctor Lazar:** The U.S. has pursued antitrust laws against subsidiaries of their other companies.

**Miss Whittaker:** Another question that I had concerning this was with respect to Section 337 or 301, if a foreign national company is found to be in contravention of any of those, what is the nature of the penalties? If we are considering risking contravening these acts, what are the penalties?

**Doctor Lazar:** Section 301, tariffs, quotas of some form, some combination of the two. Section 337 can have confiscation of the goods, tariffs, quotas or direct fines upon the companies if they are operating in the U.S. In the case of Section 301, the retaliation need not be against that particular industry, it could be against another industry.

• 1550

**Miss Whittaker:** Okay. Now, concerning Section 301, you said if a U.S. company is involved in a foreign trading situation in which the enabling environment—for example, if Canada, were to set up a DISC type program that led to a competitive advantage of a Canadian company in a country where an American company was competing, you suggested that this would then be subject to some kind of . . .

**Doctor Lazar:** That could lead to a complaint.

**[Traduction]**

J'ai une autre question à poser. Vous disiez que les compagnies canadiennes soutiennent que leur part du marché étranger devrait être exemptée de toute action intentée au terme des lois antitrust. Aux États-Unis, il y a ce qu'on appelle la production conjointe. Il ne s'agit pas d'un partage du marché, mais bien de la création d'une société distincte à laquelle toutes les compagnies contribuent afin d'établir des installations de production conjointes et d'exporter toute la production. Cela va plus loin que le partage du marché.

**Mlle Whittaker:** Je n'ai mentionné le partage du marché qu'à titre d'exemple. Il y a toute une série de coalitions possibles qu'on considère légales au Canada si elles ne visent que le marché d'exportation. La raison en est tout simplement que la politique canadienne en matière de concurrence vise principalement le marché canadien, ce qui n'est pas surprenant.

**Docteur Lazar:** Un des problèmes qu'on rencontre au Canada, c'est que les compagnies américaines hériteraient à se prévaloir de ces possibilités, parce que leurs propres lois antitrust seraient toujours applicables à leurs activités. Un cartel d'exportation formé par des compagnies américaines pourrait être considéré légal aux termes de la loi canadienne tout en étant illégal en vertu des lois américaines, ce qui exposerait la société mère à des poursuites.

**Mlle Whittaker:** C'est une question d'extra-territorialité et je ne suis pas en mesure de . . .

**M. Lachance:** C'était la question que je voulais poser au début, au sujet des pressions.

**Docteur Lazar:** Les États-Unis ont utilisé les lois antitrust contre des filiales de leurs propres compagnies.

**Mlle Whittaker:** Je voulais également poser une question au sujet de l'article 337 ou 301, et des peines qu'on peut imposer à une compagnie étrangère qui enfreint une de ces lois. A quoi nous exposons-nous, si nous enfreignons ces lois?

**Docteur Lazar:** Aux rigueurs de l'article 301 au sujet des tarifs, des quotas, ou peut-être les deux. L'article 337 prévoit la confiscation des biens, des tarifs, des quotas ou des amendes imposés aux compagnies ayant des activités aux États-Unis. Dans le cas de l'article 301, les représailles ne visent pas nécessairement l'industrie en cause, elles peuvent toucher une autre industrie.

**Mlle Whittaker:** D'accord. Pour ce qui est de l'article 301, vous avez dit que si une entreprise américaine s'engageait dans une transaction commerciale . . . Par exemple, si le Canada décidait d'instaurer un programme de type DISC, qui avantagerait une entreprise canadienne dans un pays où une entreprise américaine faisait déjà concurrence, cela mènerait à un genre . . .

**Docteur Lazar:** Cela pourrait donner lieu à des revendications.

[Text]

**Miss Whittaker:** Could it lead to a complaint if the Canadian trading company had no presence in the United States, just in a foreign market?

**Doctor Lazar:** Just as long as an American company were affected.

**Miss Whittaker:** But how could they possibly claim any jurisdiction? If the Canadian company is only trading in a foreign market, how can they possibly claim any jurisdiction?

**Doctor Lazar:** The way this particular section of the act is set up, it is an unfair trade practice that is affecting the operations of U.S. companies and therefore that company can lodge a complaint...

**Mr. Lachance:** Anywhere in the world.

**Doctor Lazar:** That is right.

The retaliation, as I said, need not be against that Canadian company.

**Miss Whittaker:** Oh, I see.

**Doctor Lazar:** It can be against any industry.

**Miss Whittaker:** You could have totally unrelated...

**Doctor Lazar:** Exactly.

**Mr. Lachance:** It is like shooting a spider with a bazooka.

**Doctor Lazar:** You know the ability is there. If the U.S.A. government does not like the actions of a foreign government or foreign company and they really want to pursue this particular section, they can threaten almost any type of retaliatory action. They can say—look, the damages to the U.S.A. company are X-millions of dollars so what we are going to do is we are going to turn around and impose comparable penalties to that amount, perhaps a multiple of that against this particular industry. That is our only way of retaliating; do you want to sit down and negotiate or do you want us to pursue this? The mechanism is there and it was put in there specifically by the Congress to establish quite a protectionist policy to be used if necessary.

**Miss Whittaker:** I guess my question is, if you are going to carry the extraterritoriality so far, why do you even need a section? I mean, the power always exists in any government to take retaliatory measures.

**Doctor Lazar:** I guess to legitimize the action. There is some sort of a judicial proceeding: a complaint is lodged; there is a practice that is unfair, it is not the same type of competitive environment you have in the U.S.A., you follow through on this proceeding and these independent agencies find that in fact it is unfair, that it is affecting a U.S.A. company adversely and, therefore, it justifies the U.S.A. government's undertaking some action. It is to legitimize action by the U.S.A. in an international setting. Rather than just taking unilateral action the government starts by saying, well you cannot do that, what is the justification? You are just sort of precipitating some type of trade war.

[Translation]

**Mlle Whittaker:** Cela pourrait-il occasionner des revendications si la maison de commerce canadienne n'était pas présente aux États-Unis, mais uniquement sur un marché étranger?

**Docteur Lazar:** Tant qu'une entreprise américaine en était touchée.

**Mlle Whittaker:** Mais comment pourraient-ils prétendre avoir juridiction? Si l'entreprise canadienne ne fait affaire que sur un marché étranger, comment pourraient-ils prétendre avoir compétence?

**Docteur Lazar:** Le libellé de cet article de la loi touche les pratiques commerciales injustes qui touchent les opérations d'entreprises américaines. Par conséquent, une entreprise qui se sent lésée peut déposer une plainte...

**M. Lachance:** N'importe où au monde?

**Docteur Lazar:** C'est exact.

Les mesures de représailles, comme je l'ai dit, peuvent ne pas s'appliquer à la société canadienne.

**Mlle Whittaker:** Ah, je vois.

**Docteur Lazar:** Ces mesures peuvent être intentées contre n'importe quelle industrie.

**Mlle Whittaker:** Il se peut qu'une industrie qui n'a aucun rapport avec...

**Docteur Lazar:** C'est exact.

**M. Lachance:** C'est comme si on voulait uter une araignée avec un bazooka.

**Docteur Lazar:** Vous savez qu'ils disposent du pouvoir nécessaire. Si le gouvernement américain n'aime pas ce que fait une entreprise et un gouvernement étrangers et s'il choisit d'appliquer à la lettre cet article de la loi, il peut les menacer de n'importe quelle mesure de représailles. Il peut très bien dire: «L'entreprise américaine a perdu X millions de dollars, alors nous allons imposer à l'industrie concernée une pénalité qui s'approche de ce montant ou qui en soit même un multiple. Ce sont nos représailles. Voulez-vous vous asseoir à la table de négociations avec nous ou voulez-vous qu'on applique ces mesures?» Le mécanisme existe et il a été créé par le Congrès américain pour qu'il existe une politique protectionniste en cas de besoin.

**Mlle Whittaker:** Si vous allez définir de cette façon le caractère extra-territorial de la loi, alors pourquoi est-il nécessaire de rédiger un article en particulier qui s'y rapporte? Je veux dire que n'importe quel gouvernement peut toujours choisir d'instaurer un système de représailles.

**Docteur Lazar:** Je suppose que cela a pour but de légaliser toute intervention de ce genre. Il y a une certaine procédure judiciaire à suivre. Une plainte est d'abord déposée; ensuite on établit que la pratique est injuste, qu'elle ne correspond pas au même genre d'environnement concurrentiel qui existe aux États-Unis; des agences indépendantes voient si la pratique est injuste et si elle nuit à une entreprise américaine donnée; le cas échéant, cela justifie la décision du gouvernement américain de prendre des mesures. L'article a donc pour objet de légaliser toute intervention prise par les États-Unis sur le plan international. Plutôt que d'adopter des mesures unilatérales, le gouvernement commence par dire: «Vous ne pouvez pas faire cela,

[Texte]

**Miss Whittaker:** Okay, thank you.

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** I just want to ask a question with respect to your study of the testimony on the trading house bill. I would like to know where the pressure has come from for the creation of trading houses. In particular, I am interested to know if the banking community or trading houses or if the private sector has been quite a leader in the pressure for this. I suppose my over-all question is, if the legislation passes should we expect to see the development of a stronger trading house community in the United States quite quickly?

**The Chairman:** Could we have some order, please.

**Doctor Lazar:** About all I can state with reasonable certainty is that the pressures did not emanate from the banking community. The notion of revising the Webb-Pomerine Act, the establishment of a new trade company act, followed a whole series of congressional hearings in 1977 and 1978 looking at the balance of payments problem and what could be done, and this was being done in conjunction with sort of looking at what was happening in the Tokyo round of negotiations. I guess suggestions were mentioned by various groups, manufacturing groups, construction groups of the private sectors, private economists, et cetera, that there was a need to allow more co-operation among U.S.A. firms. Following those hearings these ideas came from various individuals, various groups and that led then to a reconsideration of modifying the existing legislation in the U.S.A. to make it easier for trading companies to be established. There was always the complaint that the existing law simply did not provide sufficient guarantees for such trading companies to be established.

Now when and if the act is finally approved I think there is always the initial rush of companies to be established. You are not going to find the major corporations getting involved at first. It will be smaller, medium-sized companies that become involved in basically catering to certain markets. I think many of the trading companies initially will be consortia of construction consulting firms and other manufacturing firms aimed at increasing penetration, let us say in the markets of OPEC. So there will be the initial rush. I cannot say there is going to be a large number of trading companies established but there will be, I am sure, several. Banks will become involved and after these have had some time to develop some experience, then I think you will start seeing the major corporations look more actively at sort of taking advantage of this particular route, and you might find one or two major corporations entering into joint ventures with one another or with smaller firms to exploit I think primarily Third World markets.

• 1555

**The Chairman:** Other questions? If none, then thank you very much, Dr. Lazar, on behalf of the entire committee, that you could bring this information on a topic that I think most of the members have very little knowledge about and maybe, Mr.

[Traduction]

quelle en est la justification? Ce que vous êtes en train de faire, c'est précipiter une guerre commerciale.»

**Mlle Whittaker:** D'accord, merci.

**Le président:** Monsieur Paget.

**M. Paget:** Je voudrais poser une question concernant votre étude des témoignages qui ont été faits lors de l'examen du bill sur les maisons de commerce. J'aimerais savoir qui a appuyé la création de maisons de commerce. J'aimerais savoir, tout d'abord, si la communauté bancaire ou les maisons de commerce ou même le secteur privé ont joué un rôle important sur ce plan. Si la loi est adoptée, devrions-nous nous attendre à voir se développer rapidement aux États-Unis un groupe de maisons de commerce plus fort?

**Le président:** Silence, s'il vous plaît.

**Docteur Lazar:** Tout ce que je puis dire avec certitude, c'est que ce n'est pas la communauté bancaire qui a exercé cette pression. L'idée de réviser le *Webb-Pomerine Act* et d'adopter une nouvelle loi sur les maisons de commerce a découlé de toute une suite d'audiences du Congrès qui ont eu lieu en 1977 et en 1978. Ces audiences avaient pour objet d'examiner le problème de la balance des paiements et de voir ce qu'on pourrait faire pour remédier à la situation, et aussi de voir de plus près ce qui se passait aux négociations de Tokyo. Je suppose que différents groupes, des groupes de fabricants, de constructeurs du secteur privé, des économistes, etc., ont souligné le besoin de permettre une meilleure coopération entre les entreprises américaines. Suite à ces audiences et aux suggestions faites par différentes personnes et différents groupes, on a décidé d'étudier la possibilité de modifier les lois américaines existantes afin qu'il soit plus facile aux maisons de commerce de s'établir. On s'était plaint notamment du fait que la loi existante ne prévoyait pas suffisamment de garanties pour les maisons de commerce voulant s'établir.

Si cette loi est en fait adoptée, cela provoquera, comme c'est toujours le cas, une ruée d'entreprises qui voudront se constituer mais, au tout début, il ne s'agira pas de grosses sociétés. Ce sont tout d'abord les petites et moyennes entreprises qui s'intéresseront à satisfaire aux besoins de certains marchés. Au départ, je pense que bon nombre des maisons de commerce seront des consortiums de sociétés d'experts-conseils en construction et d'autres entreprises manufacturières qui viseront tout d'abord à augmenter leur part sur les marchés de l'OPEP. C'est ce qui donnera la première grosse ruée. Je ne puis pas dire si beaucoup de maisons de commerce seront établies mais je suis certain qu'il y en aura plusieurs. Les banques s'y intéresseront. Une fois que les banques auront acquis une certaine expérience, je pense que les grosses entreprises examineront à leur tour les possibilités qui s'offrent à elles. Certaines sociétés lanceront peut-être des entreprises en coparticipation, entre elles ou avec des entreprises plus petites, en vue d'exploiter surtout, du moins d'après moi, les marchés du Tiers-Monde.

**Le président:** Y a-t-il d'autres questions? Sinon, je tiens à vous remercier, monsieur Lazar, au nom de tous les membres du comité, de nous avoir fait part de tous ces renseignements sur un sujet que la plupart d'entre nous ne connaissons que très



## [Text]

Clerk, you could get copies of Sections 301 and 337. Would you want that? I for one certainly need more information on that. So, Dr. Lazar, once again thank you very much for sharing your knowledge with us. It has been very helpful for the whole committee.

**Mr. Roy:** On a point of order, if I may deal with the organization of the committee, is it possible to sometime have the articles published in the different specialized magazines such as *The Financial Post* or *Newsweek* or, in French, *Les affaires*, la revue *Commerce*? Could we as members of this committee buy those specialized magazines to get this information and could we have a budget on this, in accordance with the terms of reference of the committee?

**The Chairman:** You want copies for each member and staff of journals such as *The Financial Post*.

**Mr. Roy:** As an example, this week *Newsweek* is on the productivity crisis. I think it is important that the members of the committee get all the information we can and buy those weekly or monthly magazines in trying to keep informed on specific matters dealing with the committees.

**The Chairman:** Yes, it is certainly within our terms of reference. We certainly have a budget for that, I understand from the Clerk. All I require is a motion stipulating the exact journals that you would like.

**Mr. Roy:** Maybe some other members have areas for other reviews.

**The Chairman:** Mr. Cardiff would like to speak to this point.

**Mr. Cardiff:** Perhaps it is possible for each member, sometime when travelling in different areas, to pick up publications that some of us are not aware of, with articles of interest. Would there be some way that the committee could purchase what they thought was necessary through the House and that members could pick up magazines at their free will to a certain amount if there were a specified dollar value put on it—is that possible?—and then submit a receipt to the Clerk?

**The Chairman:** Would you like to leave this with the Chair, the Clerk and staff to determine which ones would be of interest? The French ones, maybe you could give us some assistance there, Marcel, and any member actually if you have any suggestions, and then we could come up with a list then.

**Mr. Cardiff:** Well, *Newsweek* might be of interest in this publication but the next one might not.

**Mr. Roy:** Yes, that is right. We do not have to have an annual subscription. It is only specific issues that we need.

## [Translation]

peu. Monsieur le greffier, vous pourriez peut-être nous obtenir des exemplaires des articles 301 et 337. Cela intéresse-t-il les membres? Pour ma part, j'aimerais disposer davantage de renseignements à ce sujet. Monsieur Lazar, je tiens donc à renouveler nos remerciements d'être venu parmi nous aujourd'hui. Vos remarques ont été des plus utiles et intéressantes pour nous tous.

**M. Roy:** J'aimerais dire deux mots sur l'organisation des travaux du comité. Nous serait-il possible d'obtenir les articles qui paraissent dans différentes revues spécialisées comme, par exemple, le *Financial Post* ou *Newsweek* ou, en français les *Affaires* ou la revue *Commerce*? Pourrions-nous, en tant que membres du comité, acheter ces revues spécialisées afin d'avoir ces renseignements et serait-il possible qu'on prévoie un budget à cet effet?

**Le président:** Vous aimeriez qu'on donne à tous les membres et au personnel du comité des exemplaires de journaux comme le *Financial Post*?

**M. Roy:** A titre d'exemple, je signale que le numéro de *Newsweek* de cette semaine contient un article sur la crise de la productivité. Il est important, je pense, que nous disposions, en tant que membres du comité, de tous les renseignements qu'il nous est possible d'obtenir. Si l'on achetait ces revues hebdomadaires ou mensuelles, cela nous aiderait à nous tenir au courant sur les questions dont doivent traiter les différents comités.

**Le président:** Oui, cela est bien sûr prévu par notre mandat. D'après ce que m'a dit le greffier, nous disposons d'un budget prévu pour ce genre de choses. Tout ce qu'il me faut, c'est que quelqu'un dépose une motion précisant quels journaux vous aimeriez recevoir.

**M. Roy:** Certains membres du comité s'intéressent peut-être à d'autres domaines.

**Le président:** M. Cardiff a quelque chose à dire à ce sujet.

**M. Cardiff:** Pourrait-on prévoir que, lorsque les députés sont en voyage, ils puissent acheter des publications que nous ne connaissons pas tous et qui contiennent des articles qui nous intéressent? Le comité pourrait-il acheter ce que les députés estiment être nécessaire en passant par l'intermédiaire de la Chambre; les membres auraient ensuite la possibilité d'aller chercher des revues, jusqu'à concurrence d'un certain montant? Cela serait-il possible? Les députés pourraient alors remettre un reçu au greffier du comité.

**Le président:** Aimerez-vous que le président, le greffier et le personnel décident des revues qu'il serait bon d'obtenir? Pour ce qui est des revues en langue française, vous pourriez peut-être nous aider, Marcel. Tous les membres peuvent nous soumettre leurs suggestions et on pourra ensuite dresser une liste.

**M. Cardiff:** Une revue, comme par exemple *Newsweek*, serait peut-être intéressante cette semaine, mais pas la semaine prochaine.

**M. Roy:** Oui, c'est exact. Il n'est peut-être pas nécessaire que nous nous y abonnions pour une année entière. Il convient

[Texte]

**The Chairman:** Yes. The clipping services will be getting us articles from these various magazines but I think, as you pointed out, it is nothing like having the actual magazine there because there are a lot of articles. That is all on that point, then? All right. We will follow that up.

• 1600

Just a reminder to the committee, we do meet tomorrow morning at 9.30 a.m. The President of Monenco Limited, Mr. Mulherin, will be here and you do have the brief in the two languages. All right. So, 9.30 a.m. tomorrow. The meeting is adjourned.

[Traduction]

draît peut-être de n'acheter ces revues que lorsqu'elles contiennent des articles qui nous intéressent.

**Le président:** Oui. Le service des coupures de journaux prend des articles dans différentes revues, mais je pense que, comme vous l'avez signalé, c'est beaucoup plus pratique d'avoir sous la main le journal entier, qui peut contenir plusieurs articles intéressants. Il n'y a plus rien à ajouter à ce sujet? D'accord. Nous y donnerons suite.

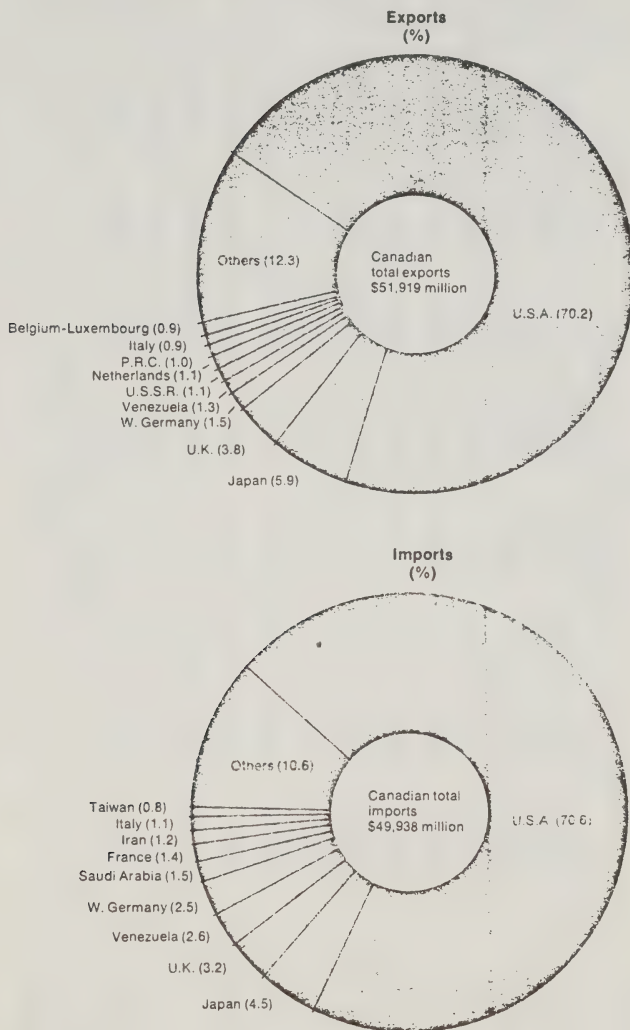
Je tiens à rappeler aux membres du comité que nous allons nous rencontrer de nouveau demain matin à 9 h 30. C'est M. Mulherin, président de Monenco Limitée, qui sera notre invité. On vous a remis un exemplaire anglais et un exemplaire français de sa présentation. Très bien. A demain matin, 9 h 30. La séance est levée.





## APPENDIX "NTSC-2"

**Figure 1**  
**CANADA'S LEADING TRADE PARTNERS**  
**1978**



**Table 1**  
**Canada's Exports by Country\***  
 (in millions of dollars)

	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
	Value	Value	Value	Value	Value	Value	Value	Value	Value	Value
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
U.S.A. ....	10,563 64.4	11,683 67.2	13,575 69.0	16,671 67.1	20,762 65.5	21,030 65.1	25,237 67.0	30,404 69.6	36,455 70.2	43,244 67.6
Japan ....	810 4.9	829 4.8	961 4.9	1,807 7.3	2,227 7.0	2,117 6.5	2,395 6.4	2,513 5.8	3,052 5.9	4,081 6.4
United Kingdom ....	1,481 9.0	1,380 7.9	1,370 7.0	1,588 6.4	1,912 6.0	1,766 5.5	1,876 5.0	1,929 4.4	1,985 3.8	2,589 4.0
West Germany ....	384 2.3	317 1.8	313 1.6	441 1.8	551 1.7	601 1.9	704 1.9	768 1.8	782 1.5	1,368 2.1
Venezuela ....	111 0.7	122 0.7	154 0.8	153 0.6	248 0.8	320 1.0	374 1.0	568 1.3	686 1.3	698 1.1
U.S.S.R. ....	102 0.6	128 0.7	285 1.5	291 1.2	31 0.1	419 1.3	549 1.5	358 0.8	567 1.1	762 1.2
Netherlands ....	278 1.7	234 1.3	257 1.3	282 1.1	388 1.2	474 1.5	452 1.2	513 1.2	563 1.1	1,080 1.7
P.R. China ....	142 0.9	204 1.2	261 1.3	273 1.1	438 1.4	376 1.2	196 0.5	369 0.8	503 1.0	592 0.9
Italy ....	184 1.1	208 1.2	201 1.0	295 1.2	464 1.5	474 1.5	553 1.5	498 1.1	481 0.9	729 1.1
Belgium-Luxembourg ....	190 1.2	181 1.0	199 1.0	283 1.2	367 1.2	377 1.2	484 1.3	511 1.2	475 0.9	668 1.0
<b>Total</b> .....	<b>16,401</b>	<b>17,397</b>	<b>19,660</b>	<b>24,838</b>	<b>31,674</b>	<b>32,325</b>	<b>37,651</b>	<b>43,684</b>	<b>51,919</b>	<b>64,010</b>

\* Ranked by 1978 results.

**Table 2**  
**Canada's Imports by Country\***  
 (in millions of dollars)

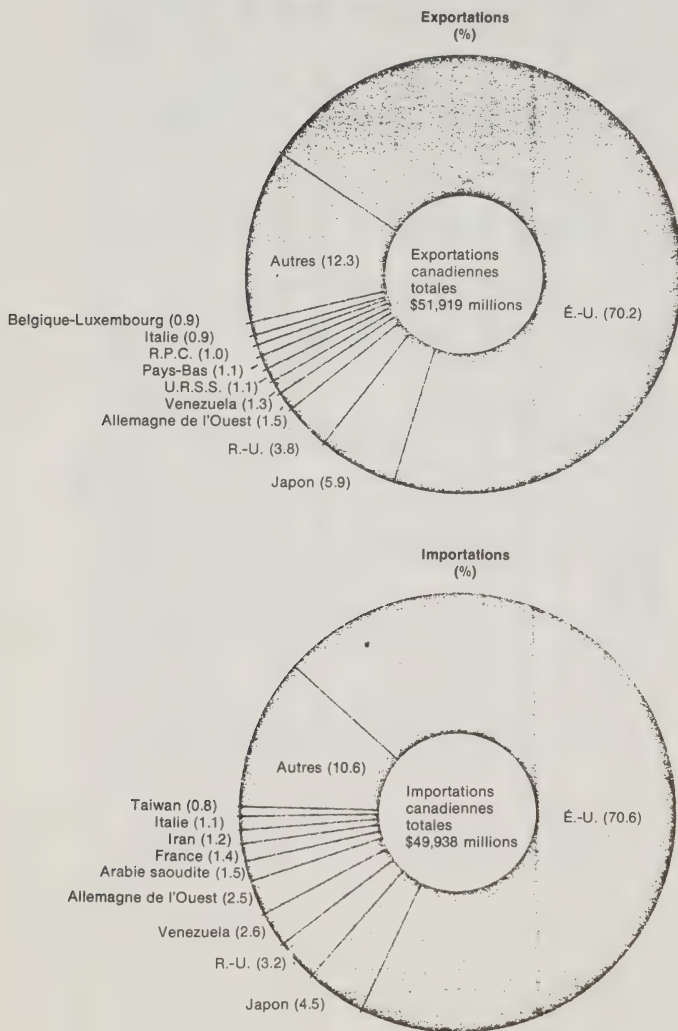
	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979
	Value %	Value %	Value %	Value %	Value %	Value %	Value %	Value %	Value %	Value %
United States .....	9,917 71.1	10,945 70.1	12,873 69.0	16,502 70.7	21,357 67.4	23,559 68.0	25,801 68.8	29,615 70.4	35,246 70.6	45,203 72.4
Japan .....	582 4.2	802 5.1	1,071 5.7	1,011 4.3	1,430 4.5	1,205 3.5	1,524 4.1	1,793 4.2	2,268 4.5	2,152 3.4
U.K. ....	738 5.3	837 5.4	949 5.1	1,005 4.3	1,126 3.6	1,222 3.5	1,150 3.1	1,279 3.0	1,600 3.2	1,926 3.1
Venezuela .....	339 2.4	388 2.5	411 2.2	522 2.2	1,291 4.1	1,107 3.2	1,299 3.5	1,360 3.2	1,283 2.6	1,557 2.5
W. Germany .....	371 2.7	429 2.8	513 2.7	607 2.6	767 2.4	795 2.3	781 2.1	967 2.3	1,244 2.5	1,538 2.5
Saudi Arabia .....	24 0.2	27 0.2	55 0.3	60 0.3	319 1.0	746 2.2	482 1.3	712 1.7	749 1.5	1,228 2.0
France .....	158 1.1	213 1.4	251 1.3	327 1.4	395 1.2	487 1.4	437 1.2	522 1.2	684 1.4	776 1.2
Iran .....	34 0.2	67 0.4	71 0.4	133 0.6	618 2.0	758 2.2	695 1.9	537 1.3	594 1.2	322 0.5
Italy .....	145 1.0	157 1.0	204 1.1	237 1.0	316 1.0	380 1.1	365 1.0	400 0.9	525 1.1	634 1.0
Taiwan .....	52 0.4	81 0.5	126 0.7	164 0.7	194 0.6	182 0.5	293 0.8	321 0.8	397 0.8	521 0.8
<b>Total</b> .....	<b>13,952</b>	<b>15,611</b>	<b>18,662</b>	<b>23,325</b>	<b>31,692</b>	<b>34,636</b>	<b>37,494</b>	<b>42,332</b>	<b>49,938</b>	<b>62,453</b>

\*Ranked by 1978 results.



## APPENDICE «NTSC-2»

Figure 1  
PRINCIPAUX ASSOCIÉS COMMERCIAUX DU CANADA  
1978



**Tableau 1**  
**Exportations du Canada par pays\***  
**(en millions de dollars)**

	1970		1971		1972		1973		1974		1975		1976		1977		1978		1979	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
États-Unis.....	10,563	64.4	11,683	67.2	13,575	69.0	16,671	67.1	20,762	65.5	21,030	65.1	25,237	67.0	30,404	69.6	36,455	70.2	43,244	67.6
Japon.....	810	4.9	829	4.8	961	4.9	1,807	7.3	2,227	7.0	2,117	6.5	2,395	6.4	2,513	5.8	3,052	5.9	4,081	6.4
Royaume-Uni.....	1,481	9.0	1,380	7.9	1,370	7.0	1,588	6.4	1,912	6.0	1,766	5.5	1,876	5.0	1,929	4.4	1,985	3.8	2,589	4.0
Allemagne de l'Ouest..	384	2.3	317	1.8	313	1.6	441	1.8	551	1.7	601	1.9	704	1.9	768	1.8	782	1.5	1,368	2.1
Venezuela.....	111	0.7	122	0.7	154	0.8	153	0.6	248	0.8	320	1.0	374	1.0	568	1.3	686	1.3	698	1.1
U.R.S.S.....	102	0.6	128	0.7	285	1.5	291	1.2	31	0.1	419	1.3	549	1.5	358	0.8	567	1.1	762	1.2
Pays-Bas.....	278	1.7	234	1.3	257	1.3	282	1.1	388	1.2	474	1.5	452	1.2	513	1.2	563	1.1	1,080	1.7
R.P. de Chine.....	142	0.9	204	1.2	261	1.3	273	1.1	438	1.4	376	1.2	196	0.5	369	0.8	503	1.0	592	0.9
Italie.....	184	1.1	208	1.2	201	1.0	295	1.2	464	1.5	474	1.5	553	1.5	498	1.1	481	0.9	729	1.1
Belgique-Luxembourg	190	1.2	181	1.0	199	1.0	283	1.2	367	1.2	377	1.2	484	1.3	511	1.2	475	0.9	668	1.0
<b>Total.....</b>	<b>16,401</b>		<b>17,397</b>		<b>19,660</b>		<b>24,838</b>		<b>31,674</b>		<b>32,325</b>		<b>37,651</b>		<b>43,684</b>		<b>51,919</b>		<b>64,010</b>	

\*Classés selon les résultats de 1978.

**Tableau 2**  
**Importations du Canada par pays\***  
**(en millions de dollars)**

	1970		1971		1972		1973		1974		1975		1976		1977		1978		1979	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
États-Unis.....	9,917	71.1	10,945	70.1	12,873	69.0	16,502	70.7	21,357	67.4	23,559	68.0	25,801	68.8	29,815	70.4	35,246	70.6	45,203	72.4
Japon.....	582	4.2	802	5.1	1,071	5.7	1,011	4.3	1,430	4.5	1,205	3.5	1,524	4.1	1,793	4.2	2,268	4.5	2,152	3.4
Royaume-Uni.....	738	5.3	837	5.4	949	5.1	1,005	4.3	1,126	3.6	1,222	3.5	1,150	3.1	1,279	3.0	1,600	3.2	1,926	3.1
Venezuela.....	339	2.4	388	2.5	411	2.2	522	2.2	1,291	4.1	1,107	3.2	1,299	3.5	1,360	3.2	1,283	2.6	1,557	2.5
Allemagne de l'Ouest..	371	2.7	429	2.8	513	2.7	607	2.6	767	2.4	795	2.3	781	2.1	967	2.3	1,244	2.5	1,538	2.5
Arabie saoudite.....	24	0.2	27	0.2	55	0.3	60	0.3	319	1.0	746	2.2	482	1.3	712	1.7	749	1.5	1,228	2.0
France.....	158	1.1	213	1.4	251	1.3	327	1.4	395	1.2	487	1.4	437	1.2	522	1.2	684	1.4	776	1.2
Iran.....	34	0.2	67	0.4	71	0.4	133	0.6	618	2.0	758	2.2	695	1.9	537	1.3	594	1.2	322	0.5
Italie.....	145	1.0	157	1.0	204	1.1	237	1.0	316	1.0	380	1.1	365	1.0	400	0.9	525	1.1	634	1.0
Taiwan.....	52	0.4	81	0.5	126	0.7	164	0.7	194	0.6	182	0.5	293	0.8	321	0.8	397	0.8	521	0.8
<b>Total.....</b>	<b>13,952</b>		<b>15,611</b>		<b>18,662</b>		<b>23,325</b>		<b>31,692</b>		<b>34,636</b>		<b>37,494</b>		<b>42,332</b>		<b>49,938</b>		<b>62,453</b>	

\*Classés selon les résultats de 1978.



*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Cœur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Cœur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

#### WITNESSES—TÉMOINS

Professor K. A. J. Hay, Professor of Economics, Carleton University.

Professeur K. A. J. Hay, professeur en sciences économiques, Université Carleton.

*From Econolynx International Ltd.:*

Mrs. Susanne Hill, Vice President, Research;

Mr. Patrick Ngiam, Economic Consultant.

*De Econolynx International Ltd.:*

M<sup>me</sup> Susanne Hill, vice-présidente, Recherches;

M. Patrick Ngiam, conseiller en sciences économiques.

Afternoon sitting:

Dr. Fred Lazar, Associate, Professor of Economics, York University.

Séance de l'après-midi:

D<sup>r</sup> Fred Lazar, professeur associé en sciences économiques, University York.



HOUSE OF COMMONS

Issue No. 7

Thursday, September 11, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 7

Le jeudi 11 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de Renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, SEPTEMBER 11, 1980  
(18)

[Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:42 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Flis, Lachance and Roy.

*Witnesses: From MONENCO Limited:* Mr. J. K. C. Mulherin, President; Mr. J. G. Fredette, Vice President and Director. *From Canadian Importers Association Inc.:* Mr. Keith G. Dixon, President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (See *Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Mulherin made an opening statement on the subject of a National Trading Corporation. He and Mr. Fredette answered questions. The witnesses from MONENCO Limited withdrew.

On motion of Mr. Roy,—*Ordered*,—That the brief by Monenco Limited be printed as an appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence (See *Appendix "NTSC-3"*).

Mr. Dixon read a submission to the Committee and answered questions.

At 12:15 o'clock p.m. this day, the Committee adjourned to the call of the Chair.

## AFTERNOON SITTING

(19)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:07 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Flis, Lachance and Roy.

*Witnesses: From the Canadian Commercial Corporation:* Mr. Ralph L. Gillen, President; Mr. J. Christopher Poole, Vice President, Planning and Liaison. *From Black and Decker Canada Inc.:* Mr. R. H. Campbell, President, Mr. J. J. Beckoring, Vice President, Product Development; Mr. A. S. Inglis, Secretary and Treasurer; Mr. A. A. Chelico, Vice President, Manufacturing.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (See *Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

## PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 11 SEPTEMBRE 1980  
(18)

[Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 42 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Flis, Lachance et Roy.

*Témoins: De MONENCO Limited:* M. J. K. C. Mulherin, président; M. J. G. Fredette, vice-président et directeur. *De l'Association des importateurs canadiens inc.:* M. Keith G. Dixon, président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projet du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce. (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Mulherin fait une déclaration préliminaire relativement à la question d'une société nationale du commerce, puis il répond aux questions avec l'aide de M. Fredette. Les témoins de MONENCO Limited se retirent.

Sur motion de M. Roy, *Il est ordonné*,—Que le mémoire soumis par MONENCO Limited soit joint au procès-verbal et témoignages de ce jour. (*Voir Appendice «NTSC-3»*).

M. Dixon fait lecture d'un mémoire présenté au Comité et répond aux questions.

A 12 h 15, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(19)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 07 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Flis, Lachance et Roy.

*Témoins: De la Corporation commerciale canadienne:* M. Ralph L. Gillen, président; M. J. Christopher Poole, vice-président, Planification et liaison. *De Black and Decker Canada Inc.:* M. R. H. Campbell, président; M. J. J. Beckoring, vice-président, Production; M. A. S. Inglis, secrétaire-trésorier, M. A. A. Chelico, vice-président, Fabrication.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projet du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce. (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).



Mr. Gillen described the functions of the Canadian Commercial Corporation. He and Mr. Poole answered questions. The witnesses withdrew.

At 3:32 o'clock p.m., the Vice-Chairman, Mr. Roy took the Chair for the remainder of the sitting.

Mr. Campbell made an opening statement concerning the trading operations of his Company. He and the other witnesses from Black and Decker Canada Inc. answered questions.

On motion of Mr. Lachance,—*Ordered*,—That the five appendices to the Black and Decker Canada Inc. brief, be printed as an appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence (*See Appendix "NTSC-4"*).

At 4:44 o'clock p.m., the Committee adjourned to the Call of the Chair.

M. Gillen décrit les fonctions qu'assume la Corporation commerciale canadienne. M. Gillen et M. Poole répondent aux questions. Les témoins se retirent.

A 15 h 32, le vice-président, M. Roy, prend place au fauteuil pour le reste de la séance.

M. Campbell fait une déclaration préliminaire concernant les opérations commerciales de sa société. M. Campbell et les autres témoins de Black and Decker Canada Inc. répondent aux questions.

Sur motion de M. Lachance,—*Il est ordonné*,—Que les cinq appendices joints au mémoire de la Black and Decker Canada Inc. soient joints aux procès-verbal et témoignages de ce jour (*voir Appendice «NTSC-4»*).

A 16 h 44, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Thursday, September 11, 1980

• 0943

[Texte]

**The Chairman:** Members, ladies and gentlemen, good morning.

This is already the committee's, believe it or not, eighteenth public hearing, resuming consideration of our order of reference relating to the subject matter of a national trading corporation.

We are very fortunate this morning to have with us the president of Monenco Limited, and the vice-president and director of the company. The president, Mr. Mulherin, is sitting next to me and the vice-president, Mr. Fredette, is sitting further over to my right. Because we have another witness coming at 11.00, I think we will begin immediately. Mr. Mulherin will open and just take it from there.

**Mr. C. Mulherin (President, Monenco Limited):** I thought I should tell you in a few minutes what Monenco is.

Mon collègue, M. Fredette, est ici pour répondre aux questions qui seront posées en français, si vous voulez.

I shall keep my remarks to English, I think I can handle that a little better.

Monenco Limited is a holding company. The name is an acronym for Montreal Engineering Company Limited, which is the founding company and is the largest subsidiary of Monenco.

Monenco has 24 wholly-owned subsidiary companies and owns interests from 20 to 49 per cent in 27 others.

Monenco companies are located in every major city in Canada and in every province except Prince Edward Island. We have offices in 16 cities in the United States, one in Bristol, England, one in Manchester, one in Tokyo, one in Singapore, one in Djakarta, one in Lagos, Nigeria, one in Rio de Janeiro, Brazil. We are represented in some sixty-four countries abroad, mostly by local consulting engineers, who allow us an entry into their market, using our technology. Our basic business is the provision of engineering and project management services. Most of our work is carried out on a cost-plus basis, although on occasion we do take a contract on a lump sum for the provision of services. But, generally speaking, most of the work is cost-plus. In 1979 we did \$110 million worth of service business, and 33 per cent of that was outside of Canada. If you exclude the United States, our business overseas was 25 per cent of our volume, in other words around \$28 million. A great deal of our work is in Nigeria, Indonesia, Brazil. We are presently working in Bolivia, Algeria, England, Trinidad, Tobago and so on. The Monenco companies have a total of 5000 employees, 50 per cent of whom are professionals. The largest number of employees in any single area is in the province of Alberta, followed by the province of Quebec. About 65 per cent of our business is in the generation of electricity, that is the design

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le jeudi 11 septembre 1980

[Traduction]

**Le président:** Messieurs les membres du comité, mesdames et messieurs, bonjour.

Vous le croirez si vous voulez, mais nous en sommes déjà notre 18<sup>e</sup> audience publique et nous allons par conséquent continuer à discuter du sujet qui fait l'objet de notre mandat, c'est-à-dire de la société nationale de commerce.

Nous avons la bonne fortune d'avoir parmi nous ce matin, le président de la *Monenco Limited* ainsi que le vice-président et le directeur de cette société. M. Mulherin, qui en est le président, est assis à côté de moi et le vice-président se trouve un peu plus loin à ma droite. Vu que nous devons recevoir notre témoin à 11 h 00, je crois que je vais immédiatement entamer la discussion. M. Mulherin va commercer et puis nous partirons de là pour poser nos questions.

**M. C. Mulherin (président, Monenco Limited):** Je crois que je ferais bien de vous expliquer en quelques minutes en quoi consiste la société Monenco.

Mr. Fredette, my colleague, is here to answer questions which will take place in French if you like.

Je vais parler anglais, car je sais que je me débrouille un peu mieux dans cette langue.

La *Monenco Limited* est une société de portefeuille et le nom de cette compagnie a été composé en prenant les premières lettres des mots qui composent la société *Montreal Engineering Company Limited*, qui est la société fondatrice et la plus importante filiale de la Monenco.

Monenco possède en propriété exclusive 24 filiales ainsi que des parts allant de 20 à 49 p. 100 de 27 autres filiales.

La maison Monenco se trouve dans les principales villes du Canada et dans toutes les provinces sauf l'Île-du-Prince-Édouard. Nous avons des bureaux dans 16 villes américaines et un à Bristol, en Angleterre, un à Manchester, un à Tokyo, un à Singapour, un à Djakarta, un à Lagos, au Nigeria et un à Rio de Janeiro, Brésil. A l'étranger, nous sommes représentés dans 64 pays, principalement par des ingénieurs-conseils locaux qui ouvrent à notre technologie les portes de leurs marchés. Fondcièrement, nos affaires consistent à fournir des services techniques ou de gestion. La plupart du temps, nous faisons notre travail en régie intéressée mais quelquefois nous acceptons une somme globale pour fournir nos services. De façon générale, le gros de nos travaux est fait aux prix coûtant plus un pourcentage. En 1979 notre chiffre d'affaires s'élevait à \$110 millions, dont 33 p. 100 à l'étranger. Si vous excluez les États-Unis, notre chiffre d'affaires outre-mer s'établissait à 25 p. 100 de notre bilan total soit \$28 millions environ. Nous avons fait une bonne partie de notre travail au Nigéria, en Indonésie et au Brésil. Nos œuvrons actuellement en Bolivie, en Algérie, en Angleterre, à la Trinidad, à Tobago etc. Les sociétés Monenco emploient 5,000 personnes dont 50 p. 100 ont des status professionnels. C'est en Alberta que nous avons le plus grand nombre de nos employés, puis ensuite c'est dans la province de Québec. Environ 65 p. 100 de nos affaires ont trait

[Text]

and management of the construction of electrical generation plants. About 80 per cent of those are thermal power plants, mostly those who produce electricity by burning coal, particularly the low-grade coals of Western Canada. The company has probably designed 85 per cent of all the coal-burning thermal power plants in Canada, excluding those that are carried out by the provincial entities themselves, like Ontario Hydro. But presently we are also working on two large plants for Ontario Hydro. So we have a sort of technology that not very many firms around the world have in the knowledge of burning low-grade coal. Consequently we are designing similar power plants in Nigeria and Indonesia right now.

• 0945

That is sort of a summary of who we are and what we do and, if there are any questions now, I would be glad to answer them, otherwise I will just go through this brief.

**The Chairman:** Are there any questions now?

**Mr. Lachance:** I think, Mr. Chairman, as is the practice of this committee, all members have read the brief, so maybe you could just highlight those areas that you think are especially relevant, and then we can append the whole brief, if that is the wish of the committee.

**Mr. Mulherin:** All right. As you are aware, our primary interest is selling projects abroad. Most of our business has been in just selling the software services, if you like, the brainpower to design and manage these projects. But the marketplace is getting to be such now that most of the development countries, particularly those with money, want to buy complete projects, what are known as turn-key projects. They want to buy the engineering, the hardware, and have it constructed and turned over to them as an operating entity. The particular problem that we face is the one of risk, not so much in the supply and erection of the hardware that is involved and that can be purchased in Canada, but from the civil construction works that are involved in these large facilities. For example, in 1978, along with four other Canadian companies, we put together a consortium to build a large thermal plant in Iran at an approximate cost of \$1 billion. About \$200 million of that cost is in the civil works, in other words the bricks and mortar that has to be executed in the country. No one in the consortium, including ourselves, was willing to take the risk to provide the client with a lump sum for that part of the work. So we carried out negotiations with the Canadian Commercial Corporation with a view to somehow or another having CCC take some of that risk either as an equity partner in the consortium or by accepting or taking what we call an insurance policy to protect the consortium for part of that risk for a fee. Unfortunately, the revolution in Iran took place so we did not finalize our negotiations with CCC and the project did not get any further. We had 70 families in Iran at the time and we evacuated them all just before Christmas a year ago. We have a company in Iran called Monenco Iran, 51 per cent owned by Iranians. It is still operating so the Iranian staff is being kept occupied and we

[Translation]

à la production d'électricité c'est-à-dire que nous concevons et gérons la la construction de centrales électrique. Quarante-vingt sur cent de ces installations sont des centrales thermique, dont la plupart fonctionnent à l'antracite, provenant en majeure partie de l'Ouest du Canada. Il est probable que c'est notre société qui a conçu 80 p. 100 de toutes les centrales thermiques canadiennes à charbon, à l'exclusion de celles dont disposent des organismes provinciaux, tels que Ontario Hydro. Cependant, nous nous occupons actuellement de deux importantes installations qui sont destinées à Ontario Hydro. On peut donc dire qu'il y a très peu de sociétés dans le monde qui disposent du genre de technologie dont nous faisons usage dans le domaine de la combustion du charbon maigre. Actuellement, nous sommes en train de préparer l'aménagement de centrales thermiques pour le Nigéria et l'Indonésie.

Voilà en somme l'exposé de ce que nous sommes et de ce que nous faisons, maintenant, je suis à votre disposition pour répondre aux questions que vous pourriez me poser; sinon, je vais vous exposer ce mémoire.

**Le président:** Y a-t-il des questions?

**M. Lachance:** Je crois, monsieur le président, que selon notre coutume, puisque tous les membres du comité ont lu le mémoire, que vous pourriez vous en tenir à nous donner les grandes lignes du mémoire, c'est-à-dire à nous exposer la question que je considère comme la plus importante et ensuite nous pourrions faire consigner tout le mémoire en annexe si le comité est d'accord.

**M. Mulherin:** D'accord. Vous savez bien que nous nous intéressons particulièrement à la vente de nos projets à l'étranger. La plupart de nos affaires se sont limitées à la vente de services comme ceux de la conception et de la gestion des travaux. Maintenant, la plupart des pays industrialisés, surtout ceux qui disposent de devises fortes, veulent qu'on leur fournisse des installations complètes finies, ce qu'on appelle: «la remise d'installations clé sur porte». Ces pays veulent obtenir toutes les installations techniques, construites et en état de fonctionnement. Le risque pour nous n'est pas du côté de la mise en place des installations et du matériel car cela peut être obtenu au Canada, mais c'est du côté travaux de génie civil dans le cas de ces importantes installations. Ainsi, en 1978, nous avons, de concert avec quatre autres sociétés canadiennes établi un consortium pour bâtir, à un prix de revient d'environ \$1 milliard, une importante centrale thermique en Iran. Dans cette entreprise, il y avait pour environ \$200 millions de frais relevant de travaux de génie civil, en d'autres termes, de frais se rapportant aux briques et au mortier pour des travaux qui devaient être effectués dans ce pays. Personne dans le consortium, et nous non plus, ne voulions assumer le risque de fournir aux clients une somme globale pour effectuer ces travaux. Par conséquent nous avons entamé des pourparlers avec la Corporation commerciale canadienne afin d'obtenir en quelque sorte que celle-ci assume une partie de ce risque, soit en participant au capital-action du consortium, soit en acceptant, en contrepartie du paiement d'un droit, de prendre ce que nous appelons une police d'assurance destinée à protéger en partie le consortium contre ce risque. Malheureusement, la révolution ayant surgi en Iran, on n'a pas pu conclure les négociations avec la CCC et on a laissé tomber le projet. A ce moment-là, 70 de nos employés avec leurs familles habitaient en Iran et on a dû



**[Texte]**

are still getting some money from Iran in American dollars. I thought you might be interested in that.

• 0950

Our view is that we are not sure that Canada needs a National Trading Corporation from an engineering company standpoint. What we would like to have is some means of someone looking after this risk that none of the companies in Canada are prepared to take.

**An hon. Member:** Or not capable.

**Mr. Mulherin:** Yes, a small company like ours is obviously not capable of accepting a risk in the order of \$100 million. Our book value is about \$30 million.

**Mr. Lachance:** That means that on a \$300 million contract, for example, and 10 per cent for cost, you just blow yourself out of the water.

**Mr. Mulherin:** Exactly. We made a number of points in our recommendations, and they are that the agency should be designed to support and strengthen Canadian industry, which is more or less a motherhood statement, and that marketing should continue to be done by private enterprise and assisted by current and improved export programs, most of which are already in place but which could be improved upon. There are companies which are already established in the foreign market, and we have thoughtfully and carefully recognized and that no invention of the wheel be undertaken.

In cases where a country approaches the Canadian government with a view to dealing on a government-to-government basis, companies with recognized capability and specific experience should be asked for opinions and also asked to take leadership of any consortium for a turnkey project.

Please remember this is all in the context of projects, and in my case electric generating projects because that is really our specialty.

All relevant Canadian experience should be utilized; starting from scratch is to be avoided in setting up a new government agency.

We recommend that the agency is government financed and prepared to participate in the residual risk-taking through equity participation in projects or for a fee. I mentioned that was what we tried to achieve through CCC in Iran. It should be policy that ultimately, and depending on the level of activity, the agency will be self-supporting and generate a profit. We envisaged that if the agency were to provide us with some sort of an insurance policy against a certain amount of risk for a fee that gradually it would accumulate enough of those fees so it would be self-supporting and possibly make some money over time.

Further recommendations are: that major users of the agency are on the board of directors to represent industry experience, and that representatives of key government agencies involved in foreign trade are also on the board; that projects are selected carefully and represent good opportuni-

**[Traduction]**

les évacuer juste avant Noël l'année dernière. Nous avons une filiale en Iran qui s'appelle Monenco Iran, dont des Iraniens détiennent 51 p. 100 des titres. Cette société fonctionne toujours et le personnel iranien travaille, et produit en revenu pour nous venant de l'Iran en dollars américains. J'ai pensé que cela pourrait vous intéresser.

Nous ne croyons pas que le Canada ait besoin d'une société nationale de commerce du moins pour ce qui a trait à une entreprise d'ingénierie. Nous voudrions plutôt un organisme qui éliminerait le risque qu'aucune société du Canada n'est disposée à prendre.

**Une voix:** Ou n'est pas en mesure d'entreprendre.

**M. Mulherin:** Oui. Une petite société comme la nôtre n'est certes pas en mesure de couvrir un risque de l'ordre de 100 millions de dollars. Notre entreprise ne vaut que 30 millions de dollars.

**M. Lachance:** Donc, dans l'adjudication d'un contrat de 300 millions de dollars et dont vous devriez assumer 10 p. 100 des coûts, vous risqueriez de couler bas.

**M. Mulherin:** Exactement. Nous en soulignons plusieurs points dans nos recommandations, soit que l'organisme répondant soit conçu pour appuyer et renforcer l'industrie canadienne, et que l'entreprise privée continue à se charger de la commercialisation, appuyer des programmes d'exportation existants améliorés. Certaines sociétés ont déjà pris place sur le marché étranger, et nous reconnaissons bien volontiers qu'il n'est pas question de réinventer la roue.

Lorsqu'un pays s'enquiert auprès du gouvernement canadien en vue de négociations d'un gouvernement à l'autre, les sociétés compétentes, qui ont l'expérience exigée devraient être consultées et encouragées à assurer le leadership de tout consortium prévu pour une installation livrée clé sur porte.

Ces recommandations bien sûr sont faites dans le contexte de travaux, et dans mon cas à moi, de travaux d'aménagement de centrales électriques, notre spécialité.

On devrait utiliser toute l'expérience canadienne pertinente; il faudrait éviter de créer de toutes pièces un nouvel organisme gouvernemental.

Nous recommandons que cet organisme soit financé par le gouvernement et soit en mesure d'assumer une partie du risque résiduel en participant à la mise de fonds, en exigeant des honoraires. J'ai déjà mentionné que c'était notre objectif en Iran en négociant par l'entremise de la CCC. Éventuellement et selon le niveau d'activités, l'agence devrait être autosuffisante et faire des profits. Si cette agence devait nous fournir une police d'assurance quelconque contre les risques, en exigeant des honoraires, elle pourrait éventuellement accumuler suffisamment d'argent pour devenir autosuffisante et même faire des bénéfices.

Nous recommandons aussi que les clients importants de cette agence soient membres du conseil d'administration pour représenter cette industrie, et que les agences-clé du gouvernement intéressées au commerce étranger, soient aussi représentées; que les projets soient choisis avec soin et qu'ils offrent de

## [Text]

ties; that the agency have enough authority to co-ordinate all the other agencies involved in government trade, and that the staff should be small and competent to assure accumulation of experience.

Now whether or not a trading corporation is effective, it would be very useful if this committee could at some time assist us in trying to convince Minister of Finance that the recent ruling on personal income tax for people working abroad be relaxed. Heretofore, anyone we sent overseas established after six months that he was no longer a resident of Canada and no longer liable for Canadian income tax. Recently the Department of Revenue returned a judicial ruling, as they call it, that interprets the regulations to be that an individual has to be overseas for 18 months before he is considered a non-resident. It is a very serious thing for us because it is becoming more and more difficult to get people to go to places like Nigeria. There is a severe cultural shock in having to live in a country like that and one of the incentives to get them to go is monetary gain, and part of that used to be not having to pay Canadian income tax. The engineering business in Canada is becoming increasingly heavy and there are more jobs than there are engineers, and to impose something like this on our people going abroad, we are just having trouble getting them to go.

• 0955

The other point is that in trying to export our projects, we must make sure that our financing is competitive with other countries' and that the Export Development Corporation should make sure that its interest rates are competitive abroad. Recently we were very heartened by the fact that we are getting some mixed financing, and particularly in a project in Indonesia where part of the money is coming from EDC and part of it is grant aid from CIDA, and the combination, of course, makes for an effective very low interest rate. That is the kind of thing that we really support.

So there you are. That is really the crux of our brief.

**The Chairman:** I am wondering, just for my own information—or maybe that could wait. Let us hear the questions first. I was going to ask if you could give us sort of how the company began because we are getting a lot of witnesses who say there is not the motivation out there to grow and expand. Maybe it would help us if you just told us how you started, what motivated you and others to grow to the point where you are employing 5,000 employees.

**Mr. Mulherin:** Montreal Engineering was founded in 1907 by a fellow called Max Aitken, who eventually became Lord Beaverbrook. It was an engineering arm of his financial company Royal Securities Corporation in Montreal, and he used the company for many years to appraise power companies that he thought he should buy. After he bought them, the company was used to manage and operate these power companies as well as design their capital works.

In 1954 the Royal Securities Corporation, which was then controlled by Isaac Killam, I.W. Killam, sold the company to its senior employees. There were 24 of us. Up until that time

## [Translation]

bonnes perspectives. L'agence devrait avoir suffisamment d'autorité pour coordonner tous les autres organismes intéressés au commerce sur le plan des gouvernements, et le personnel devrait être peu nombreux, mais compétent afin d'assurer une expérience valable.

Qu'une société commerciale soit l'organisme le plus efficace ou non, cela nous serait très utile si le comité pouvait nous aider à convaincre le ministre des Finances qu'il devrait adoucir la décision récente relative à l'impôt personnel des gens travaillant à l'étranger. Précédemment, toute personne travaillant à l'étranger était considérée comme non domiciliée au Canada après six mois et n'était plus passible de l'impôt canadien. Récemment, le ministère du Revenu a posé une question juridique voulant, aux termes du règlement, qu'un particulier ne pouvait être considéré comme non domicilié au Canada qu'après dix-huit mois à l'étranger. C'est un problème grave pour nous, car il est de plus en plus difficile de trouver des gens disposés à s'exiler dans des pays comme le Nigéria, par exemple. L'exil dans un pays pareil constitue un véritable choc culturel; or, la principale incitation à s'exiler c'était de vouloir gagner de l'argent et de jouir de l'exemption de l'impôt sur les revenus. Le marché d'ingénierie au Canada prend de l'essor, et il y a plus d'emplois qu'il n'y a d'ingénieurs, et si l'on doit imposer pareille mesure à ceux qui vont à l'étranger, il sera de plus en plus difficile de les inciter à partir.

Dans l'exportation de nos projets, on doit assurer que notre financement est concurrentiel avec d'autres pays, et la Société pour l'expansion des exportations devrait assurer que ses taux d'intérêt sont concurrentiels à ceux de l'étranger. Nous avons été encouragés récemment par le financement mixte surtout d'un travail en Indonésie financé en partie par la Société pour l'expansion des exportations et une subvention d'appui de l'ACDI, et cette combinaison, bien sûr, nous assure un taux d'intérêt très bas. C'est là une initiative que nous appuyons sans réserve.

Voilà donc le message réel de notre mémoire.

**Le président:** A titre de renseignement personnel je me demande... non ça peut attendre. Passons d'abord aux questions. Je voulais en fait vous demander de nous parler de la fondation de votre société, car nous avons entendu un grand nombre de témoins nous dire que la volonté d'expansion n'existe pas là-bas. Il nous serait utile de savoir comment votre société a commencé, ce qui vous a poussé ainsi que d'autres à grandir jusqu'au point d'avoir 5,000 employés.

**M. Mulherin:** En 1907, Max Aitken, mieux connu sous le nom de Lord Beaverbrook, a fondé Montreal Engineering, une filiale d'ingénierie de sa société financière Royal Securities Corporation de Montréal, qu'il a chargé pendant plusieurs années d'évaluer les compagnies d'électricité qu'il pensait acheter. Après avoir acquis ces entreprises, il a eu recours à la société-mère pour diriger et faire fonctionner ces compagnies d'électricité et pour concevoir leurs immobilisations.

En 1954, Royal Securities Corporation, contrôlé alors par Isaac Killam, I.W. Killam, vendait la société à ses employés supérieurs. Nous étions 24. Jusqu'à ce moment-là, nous diri-

## [Texte]

we had been mostly occupied in turning out projects in the companies that Mr. Killam controlled, but in 1946, when I joined the company, we started to do a little bit of work for the federal government in the Northwest Territories. We did a hydro electric project for the Giant Yellowknife Gold Mines 100 miles north of Yellowknife. I spent three years on that project. That was really the first project that was carried out outside of what you would call the Killam empire.

In the meantime, the Killam empire, as I call it, owned the International Power Company, which owned power companies in Bolivia, Guyana, which was then British Guiana, El Salvador, Monterey, Mexico, Venezuela, and then, what was also a foreign country, Newfoundland. So as early as 1920 our company was doing work overseas.

When the first major Colombo Plan project came up in India, our company was approached by the people there to carry out that work and we have just sort of grown on that kind of base. Montreal Engineering was the operating company until 1968, when we went public and we sold about 25 per cent of our shares on the public market. We are now registered on the Calgary, Toronto and Montreal stock exchanges. A large part of the money that we got from the sale of these shares we used to buy interests in other engineering that were complementary to our own. For instance, we have a 25 per cent interest in Hatch Associates Limited in Toronto, who are engineers in the metallurgical field. We have a 30 per cent interest in E. & B. Cowan Limited in Montreal, who are experts in the pulp and paper field. In addition to that, we have found that to satisfy regional requirements we have had to set up companies provincially. For instance, we have Saskmont Engineering Company Limited in Saskatchewan which is 51 per cent owned by residents of Saskatchewan and 49 per cent by Monenco. In Quebec we have la Société d'ingénierie Cartier Limitée which is 46 per cent owned by Monenco and 51 per cent owned by French Canadian engineers. It does all its work in the French language, and works not only in Quebec but in the Francophone world.

• 1000

We have a wholly-owned subsidiary in Singapore called MAPL—Monenco Asia (Pte.) Limited, which we had to set up there to satisfy the local requirements of the Public Utilities Board of Singapore where we designed and managed the construction of about a \$1 billion thermal plant over a seven-year period. We have a company in Brazil, in which we own a 28 per cent interest; the other 72 per cent is owned by Brazilian nationals, and gradually we will be eased out of that because the Brazilians are even more nationalistic than we are.

**The Chairman:** Thank you very much for that interesting success story. We are open for questions on the recommendations or the brief, itself. Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président.

Je voudrais également féliciter nos témoins pour l'enthousiasme qu'ils manifestent dans leur présentation. On voit qu'il s'agit réellement d'hommes d'affaires. Je vais essayer

## [Traduction]

gions les travaux des sociétés appartenant à M. Killam, mais en 1946, quand je me suis associé à la société, nous avions commencé certains travaux pour le gouvernement fédéral dans les territoires du nord-ouest. Il s'agissait d'une centrale hydro-électrique pour la Giant Yellowknife Gold Mine, à 100 milles au nord de Yellowknife. J'y ai travaillé pendant 3 ans. Ce fut le premier aménagement complété par une société hors de l'orbite de ce que certains appellent l'empire à Killam.

A ce moment-là, l'empire à Killam était propriétaire de la International Power Company, propriétaire elle-même de certaines compagnies d'électricité en Bolivie, en Guyane, la Guyane britannique bien sûr, El Salvador, Monterey, Mexico, Venezuela, et pour ce qui était encore un pays étranger, à Terre-Neuve. Donc déjà en 1920 notre société avait des entreprises à l'étranger.

Lors du premier grand projet en Inde, dans le cadre du plan Colombo, on a demandé à notre société d'entreprendre certains travaux, qui fut le début de nos entreprises. Montreal Engineering fut la société de fonctionnement jusqu'en 1968, lorsque nous avons mis 25 p. 100 de nos actions sur le marché. Nous sommes maintenant inscrits aux bourses de Calgary, Toronto et Montréal. Une grande partie de l'argent provenant de la vente de ces actions a servi à acheter des parts d'autres sociétés d'ingénierie complémentaires. Ainsi, nous détenons 25 p. 100 des actions de Hatch Associates Limited de Toronto, société d'ingénierie métallurgique. Nous détenons aussi 30 p. 100 des actions de E. & B. Cowan Limited de Montréal, experts dans le domaine des pâtes et papiers. En plus, afin de répondre aux demandes régionales, nous avons établi des sociétés sur le plan provincial. Nous avons, par exemple, la Saskmont Engineering en Saskatchewan, dont 51 p. 100 des titres appartiennent aux citoyens de la Saskatchewan et 49 p. 100 à Monenco. Au Québec, il y a la société d'ingénierie Cartier, Limitée, dont 46 p. 100 des titres appartiennent à la Monenco et 51 p. 100 à des ingénieurs canadiens français. La société travaille uniquement en français, non seulement au Québec mais dans le monde francophone.

Nous sommes propriétaires de tous les titres d'une succursale à Singapour, la MAPL—Monenco Asia (Pte) Limited, que nous avons dû établir là-bas pour répondre aux normes de la Commission des services publics de Singapour; en 7 ans, nous avons conçu et construit une centrale thermo-électrique qui vaut à peu près \$1 milliard. Nous détenons 28 p. 100 des actions d'une société au Brésil; les 72 p. 100 restants appartiennent à des Brésiliens. Peu à peu, nous devons vendre nos actions, car les Brésiliens sont encore plus nationalistes que nous.

**Le président:** C'est très intéressant. On peut maintenant poser des questions sur les recommandations ou sur le mémoire proprement dit. Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

I, too, would like to congratulate the witnesses on the enthusiasm they have shown in their presentation. You can tell that they are real businessmen. I will try to go directly to the



*[Text]*

d'aller directement au point, parce que votre mémoire suscite beaucoup de questions. À certains endroits vous mentionnez que le gouvernement ne devrait pas aller dans cette voie d'une société de commerce, à d'autres moments, c'est un peu plus nuancé. Vous semblez hésiter pour dire si le gouvernement doit agir ou ne pas agir. Vous semblez dire que le gouvernement ou la société de commerce prennent tous les risques...

**Mr. Mulherin:** Non, je ne dis pas cela, pas tous les risques.

**Mr. Roy:** D'accord, mais prennent des risques quant à l'assurance et quant à la sécurité des contrats qui seraient négociés. Tout en prenant des risques, vous mentionnez que cette société de commerce doit être une agence qui s'auto-finance pour générer des profits. Or, pourquoi demandez-vous que cette société s'auto-finance, génère des profits, joue le rôle au niveau de l'assurance et tout cela? J'aimerais que vous nous donniez un peu plus d'explications. Cela est mon premier point.

Parce qu'actuellement, il existe déjà une société pour l'expansion des EDC qui joue un rôle justement sur le marché canadien d'exportation quand il s'agit de présenter un projet. Est-ce que cette société pour l'expansion des exportations ne joue pas ce rôle-là? Est-ce que vous travaillez avec cette société pour les contrats que vous obtenez à l'extérieur? Et si oui, cette société pour l'expansion des exportations offres-t-elle ces services gratuitement? En ce qui touche l'assurance pour la firme, est-ce que cette société-là fait de telles transactions gratuitement? Je pense bien que votre firme est très bien connue, la qualité de vos travaux reflète sûrement la qualité de votre personnel. Alors, je pense que vous pourriez nous aider à clarifier le rôle joué par les organismes gouvernementaux et les divers ministères à vocation économique sur le marché extérieur. Existe-t-il une bonne coordination de ces organismes? Préférez-vous transiger directement, c'est-à-dire sans utiliser ces services-là? Parce qu'à ce moment-là, on pourrait peut-être les améliorer si vous nous faites des recommandations. C'est l'objectif que poursuit, le comité, soit d'obtenir des renseignements sur le mécanisme actuel, par contre, on ne voudrait pas créer d'autres problèmes pour nos hommes d'affaires canadiens en ajoutant à la structure déjà en place.

• 1005

**Mr. Mulherin:** La Société pour l'expansion des exportations nous fournit de l'assurance et on paie pour. Par exemple, nous avons un contrat au Nigéria, nous devons obtenir l'assurance de la Société pour l'expansion des exportations pour nos honoraires, seulement pour nos honoraires, à cause d'une révolution, quelque chose qui est arrivé dans le pays. C'est pour cela que la SEE nous assure. Nous payons 1 p. 100 de nos honoraires à la SEE pour obtenir cette assurance. Mais l'assurance dont on parle ici, c'est contre les risques de construire des travaux dans un pays comme l'Iran.

**Mr. Roy:** You may express yourself in English.

**Mr. Mulherin:** I do not mind the practice.

*[Translation]*

point because your brief gives rise to a number of questions. At certain points, you said that the government should not go the route of a national trading corporation; elsewhere, the arguments are somewhat more refined. You seem undecided as to whether or not the government should take action. You seem to be saying that the government or the national trading corporation is taking all of the risks.

**Mr. Mulherin:** No, that is not what I mean. Not all of the risks.

**Mr. Roy:** But the risks involved in insurance and contract guarantees, you say that the trading corporation, while taking these risks, should be self-financing and profit-generating. Why do you think the corporation should be self-financing, generate profit and be involved in insurance, et cetera? I would like you to explain this more fully. That is my first point.

We already have the Export Development Corporation, which plays precisely that role on the Canadian export market when projects are presented. Is that not the role of the Export Development Corporation? Do you work with the Corporation on foreign contracts? If so, does EDC offer its services free of charge? Does the Corporation provide insurance for these transactions free of charge? While your firm is very well known, the quality of your work surely reflects the quality of your staff. You could perhaps help us to better define the role played by economically-oriented government organizations and departments on foreign markets. Are these organizations well co-ordinated? Do you prefer to deal directly, that is, without using these services? If this is the case, you could perhaps recommend ways of improving them. The committee is trying to get information on existing mechanisms but we do not want to create more problems for Canadian businessmen by adding to the structures that are already in place.

**Mr. Mulherin:** The Export Development Corporation provides insurance for a price. For example, we have a contract in Nigeria and we had to get insurance from the Export Development Corporation to cover our fee because there was a revolution in the country. That is why EDC insures us. We pay the EDC 1 per cent of our fees for coverage. But the insurance that we are talking about here is to cover the risk of building in a country like Iran.

**Mr. Roy:** Vous pouvez parler anglais.

**Mr. Mulherin:** J'aime bien avoir l'occasion de pratiquer mon français.

## [Texte]

We cannot find a Canadian enterprise or a group of Canadian enterprises of sufficient financial strength who are willing to take the risk of building civil works in a foreign country—it is as simple as that—particularly if it is a turnkey project where the client demands a lump sum price. You can find all kinds of enterprises who are willing to work on a unit price or some sort of reimbursement for whatever they do. The Japanese do, the Koreans do, and the Germans seem to be doing it. We had one agency who attempted to do it, although not very successfully—AECL, and you know what happened in Argentina. There is also the risk of exchange rates, the change in the value of the Canadian dollar compared to the Argentine peso, for instance.

**Mr. Lachance:** Is there not a program in EDC to try to cover the problem of exchange rates or special problems related to it through their 18 programs or so?

**Mr. Mulherin:** Not to my knowledge.

So, that is the difference between the kind of coverage we get from EDC which is useful coverage. Certainly you have to protect yourself in countries where there may be civil disobedience or that sort of thing. We did not cover ourselves in Iran. Sometimes we cannot afford it because our profit margin is, say, 10 per cent of our fee, and if we have to give 2 per cent to EDC for our insurance, it does not leave us very much after you pay income tax on it. So, we have to make a judgment whether or not we are going to take EDC insurance. We have got it in Nigeria at the moment and we have got it in Indonesia, but those are the only two countries.

**Mr. Fredette:** And you have got to have a signed contract.

**Mr. Mulherin:** And you have to have a signed contract before you can get EDC insurance. On a recent job in Nigeria of \$1 billion for a power plant, we have been operating on a letter of intent for nine months—we are getting paid although they always pay us late—but we cannot get EDC insurance on a letter-of-intent basis, you have to have a signed contract.

**Mr. Roy:** Do they advise you at the end of the contract or during the contract?

**Mr. Mulherin:** Pay as you go. Did that... *est-ce que j'ai répondu?*

**Mr. Roy:** Okay.

**Mr. Fredette:** On peut peut-être essayer de dissiper les impressions de contradiction qu'il pourrait y avoir dans ce document-là. Évidemment, c'est une position très générale, qui se place à un certain niveau général, je ne veux pas trop aller dans les questions spécifiques. En général, personne du côté de l'industrie ou du côté privé ne voit d'un bon œil la prolifération des entreprises gouvernementales, surtout des entreprises gouvernementales qui semblent avoir des vocations très très larges. Évidemment, ici ce qui est proposé n'est pas défini, alors on ne sait pas ce que serait le contenu de la société en question. Mais comme je le disais, la prolifération est toujours inquiétante, parce que ça vient souvent compliquer plus que régler des problèmes.

## [Traduction]

Nous n'avons pu trouver d'entreprise canadienne ou de groupe d'entreprises canadiennes qui a les ressources financières nécessaires et qui soit prêt à courir le risque d'entreprendre des travaux dans un pays étranger—c'est donc bien simple—surtout lorsqu'il s'agit d'un projet d'investissement où le client demande un prix forfaitaire. Il y a beaucoup d'entreprises qui sont disposées à effectuer des travaux à forfait si les montants qu'elles investissent sont remboursés. Les Japonais, les Coréens et les Allemands le font. L'Énergie atomique du Canada a essayé de le faire mais sans succès. Vous savez ce qui s'est produit en Argentine. Il y a aussi le problème du taux de change et de la valeur du dollar canadien par rapport, par exemple, au peso argentin.

**M. Lachance:** Les quelques 18 programmes de la Société pour l'expansion des exportations ne visent-ils pas justement à résoudre des problèmes particuliers ou des problèmes de taux de change?

**M. Mulherin:** Non, pas que je sache.

C'est ainsi que se caractérise l'assurance offerte par la SEE, qui est d'ailleurs très utile. Il faut certainement se protéger dans des pays où il peut y avoir des émeutes ou des troubles de ce genre. Nous ne nous sommes pas assurés en Iran. Parfois, nous ne pouvons pas nous le permettre, quand notre marge de profit est, disons, de 10 p. 100 de nos honoraires. Il faudrait donner au moins 2 p. 100 à la SEE pour les assurances, ce qui ne nous laisse pas beaucoup après les impôts. Nous devons donc décider si nous voulons être assurés par la SEE. Nous nous sommes assurés pour le Nigéria et l'Indonésie, mais rien que pour ces deux pays-là.

**M. Fredette:** Et vous devez avoir signé un contrat?

**M. Mulherin:** Il faut avoir signé le contrat avant de pouvoir être assuré par la SEE. Nous avons récemment construit une centrale hydro-électrique au Nigéria, qui a coûté un million de dollars. C'était il y a 9 mois et nous n'avons toujours qu'un avis d'intention. On nous paye, quoique toujours en retard, mais nous ne pouvons pas nous assurer auprès de la SEE, quand nous n'avons pas signé de contrat.

**M. Roy:** Est-ce qu'on vous prévient lorsque le contrat expire, ou avant?

**M. Mulherin:** Nous sommes payés au fur et à mesure. Est-ce que j'ai répondu à votre question?

**M. Roy:** Oui.

**Mr. Fredette:** We could perhaps try to deal with the apparent contradictions in this brief. Obviously, this is a very general statement and I do not want to get into specifics. In general, no one in the industry or in the private sector is in favour of the proliferation of government firms, especially government firms that seem to have very broad interests. Obviously what is being proposed here is not well defined; thus we do not know what the company in question would consist of. But as I said before, proliferation is always disturbing, because it often complicates problems more than it solves them.

[Text]

• 1010

De plus nous, en tant que société, nous ne nous adressons pas à d'autres secteurs d'activités industrielles. Le seul secteur auquel nous nous adressons c'est le secteur dans lequel nous sommes. Et on décrit un peu là-dedans comment on se trouve, nous, dans les marchés étrangers, comme M. Morin l'a expliqué tout à l'heure à travers la vente de services d'ingénierie et de gérance de projets, ou de direction de projets. A travers cette présence à l'étranger, on a été confronté avec ce nouveau type de projets que les pays étrangers, surtout ceux qui ont de l'argent, désirent obtenir. Et s'agit de grands projets clés en main.

Alors à travers tout cela comme je l'ai dit, on ne prend aucune position sur la société nationale proposée, ou sur un mécanisme général pour favoriser les exportations. Là où on a une opinion c'est lorsqu'il s'agit de ce type de projets-là. Il est clair qu'on n'est pas concurrentiel actuellement. Le Canada n'est absolument pas concurrentiel et on en donne les raisons. D'abord, on n'a pas de gros industriels comme on en trouve dans d'autres pays, par exemple, où de grandes entreprises, qu'on prenne le *Trading Company*, les fabricants, les fournisseurs, les fabricants des équipements principaux, les sociétés d'ingénierie, où ils ont tous cela dans la même maison. En plus ils sont rattachés de très près au gouvernement... Et on décide un moment donné d'exporter à une place, et cela dans l'intérêt national, c'est ce qu'on fait, et on s'arrange pour avoir les prix compétitifs. Nous, parce que le Canada est ainsi fait, parce que les sociétés qui sont en avant dans les marchés étrangers sont des sociétés de consultation nous sommes obligés, rapidement, lorsqu'il y a une occasion de monter un consortium de fabricants, d'établir les relations entre les différents membres... C'est très complexe... ensuite de faire une évaluation pour donner un prix, parce que c'est toujours un prix fixe, à partir d'un devis très large... On a dépensé énormément d'argent, 1 million pour un projet de 1 milliard de dollars pour soumissionner. Amasser tout cela, faire la soumission à temps, et essayer d'être concurrentiel! Il y a des risques dans un projet comme cela; il y a plusieurs types de risques. Il y a celui rattaché à la vente de l'équipement. Je pense que les fabricants d'équipements sont prêts à l'assumer. C'est un risque normal, comme ils l'assument au Canada quand ils livrent une machine ou ils livrent une pièce d'équipement. Ils vont le vendre à un prix donné puis ils assument le risque qui est impliqué là-dedans. Cela ils sont prêts à le faire aussi à l'étranger.

Nos services d'ingénierie nous sommes prêts à les vendre à un prix fixe à l'intérieur du prix qui est proposé par le consortium. On est prêt à prendre ce risque-là. Mais cela c'est le genre de risque qui correspond à notre type d'entreprise, à la taille de notre entreprise. S'il y a 2 millions, 3 millions ou 4 millions ou 10 millions de dollars de services d'ingénierie là-dedans, et si c'est à prix fixe, on va le prendre ce risque-là. Bon, c'est notre type de risque. Par la suite, en plus de cela, il y a la nécessité, non seulement d'avoir une présence dans le pays, mais de monter tout cela, de faire toute cette construction-là, diriger l'équipement et aussi de faire toutes les activités de construction, de génie civil pour soutenir l'équipement, la

[Translation]

Moreover, we as a company do not address ourselves to other sectors of industrial activity. The only sector we address ourselves to is the sector in which we are. There is a short description there of how we came to be in foreign markets, as Mr. Morin explained a few minutes ago, through the sale of engineering services and the management or direction of projects. Through our presence in other countries, we came up against this new type of project that foreign countries, especially those that have money, would like to obtain. These are large-scale turnkey projects.

Through all that, as I said, we are not taking a position on the proposed national company, or on a general mechanism to encourage exports. What we have an opinion on is the question of that type of project. It is clear that we are not competitive now. Canada is definitely not competitive, and we give the reasons why. First of all, we do not have any large industrial groups such as are found in other countries, for example, or large firms, which have trading companies, manufacturers, suppliers, manufacturers of the main equipment, and engineering companies all under the same roof. Furthermore, they are very closely linked to the government. When they decide at some point to export to some country, in the national interest, that is what they do, and they arrange to make the prices competitive. Here, because of the way Canada is made up, and because the companies that are farthest ahead in foreign markets are consulting firms, when there is an opportunity to set up a consortium of manufacturers, we have to establish relations quickly among the members... It is then a very complex matter... to make an evaluation in order to give a price, because it is always a fixed price based on a very broad estimate... We have spent immense amounts of money—one million dollars—to tender for a project worth one billion dollars. We have to amass all that, submit the tender on time, and try to be competitive! There are risks—several types of risk—in such a project. There is the risk associated with the sale of the equipment. I think that the manufacturers are prepared to assume that risk. It is a normal risk, like the one they take in Canada when they deliver a machine or a piece of equipment. They sell it at a specific price, and then they assume the risk that is involved. They are prepared to do that abroad as well.

We are prepared to sell our engineering services at a fixed price within the price proposed by the consortium. We are prepared to take that risk. But that is the type of risk that corresponds to our type of firm—to a firm of our size. If there are two million, three million, four million or ten million dollars worth of engineering services involved, and if it is at a fixed price, we will take that risk. It is our type of risk. Then, in addition to that, there is the need not only to have a presence in that country, but also to assemble it all, to carry out all the construction, to direct the equipment and also carry out all the construction and civil engineering activities to support the equipment, the building, the building foundations,



## [Texte]

bâtisse, les fondations de la bâtisse, etc. Et généralement, surtout dans des usines de type industriel, avec les coûts de construction qui sont à peu près de 50 p. 100 de la totalité des coûts du projet... Alors on peut se retrouver avec, dans un projet de 1 milliard ou 500 millions ou 400 millions de dollars de construction... Ça c'est la nature du risque—celui rattaché à la construction, c'est-à-dire les activités qui se déroulent pendant une longue période de temps dans le pays où on exporte c'est là que se trouve...

• 1015

**M. Roy:** Monsieur le président... Vous êtes des consultants... Si vous avez un projet, clé en main, d'un milliard de dollars, est-ce que vous pouvez, ici au Canada, trouver tous les produits qui doivent être utilisés? Est-ce que le Canada peut manufacturer tous ces produits qui doivent être utilisés dans la réalisation d'un projet comme cela? Le but de ma question, c'est de savoir si nous, au Canada, actuellement..., on le peut; puisque l'on veut développer un marché d'exportation en utilisant les produits manufacturés au Canada... Si vous construisez une école, est-ce que vous pouvez trouver au Canada, tous les matériaux nécessaires à la construction d'un projet de cette envergure-là, clé en main? Ou bien, êtes-vous obligés d'aller dans d'autres pays pour trouver les matériaux devant être utilisés à la construction d'un tel projet?

**M. Mulherin:** Pour une usine thermique d'un milliard de dollars, du côté de l'ingénierie, de la gerance, et des assurances, etc, etc., il reste environ 200 millions de dollars pour le projet lui-même. La moitié de ces 200 millions, c'est l'équipement... That's a boiler.

**M. Roy:** C'est une bouilloire.

**M. Mulherin:** Bouilloire... On trouve tout cela au Canada. Structural steel, and so on, all purchased in Canada. Of the electrical equipment, the turbogenerator, parts would have to be imported from the United States, probably. There were only two major manufacturers in Canada—perhaps three now—Canadian General Electric and Canadian Westinghouse. The rotor part would probably have to be brought into Canada and the rest of the appurtenances put on it here, but I would say that at least 75 per cent of the electrical part of the power plant would be made in Canada.

**Mr. Roy:** It might be only the electrical, is it? Could we mention that it is a general situation for all kinds of projects that we...

**Mr. Mulherin:** No, no.

**Mr. Roy:** We cannot make a statement for all general material used...

**Mr. Mulherin:** No.

**Mr. Roy:** It is only for the electrical material.

**Mr. Mulherin:** Ninety per cent of the materials required for a thermal electric power project of \$1 billion could be purchased in Canada.

You might be interested to know that we are the designers and managers of a two unit coal burning thermal electric project in Jakarta, Indonesia, just outside of Jakarta. These

## [Traduction]

and so on. And generally, especially in industrial plants, with construction costs that are approximately 50 per cent of the total cost of the project... Then we may find ourselves with 500 or 400 million dollars worth of construction costs in a one-billion-dollar project... That is the nature of the risk—the risk associated with the construction, that is, the activities that take place over a long period in the country to which you are exporting; it is there that you find...

**Mr. Roy:** You are consultants. If you had a billion dollar turnkey project, would you be able to find all of the products you need here in Canada? Could Canada manufacture all of the products needed for a project like that? I want to know whether we can do this here in Canada, because we are trying to develop export markets for products manufactured in Canada. If you wanted to build a school, for example, could you find all of the products you would need for a turnkey project of that size here in Canada? Or would you have to go to other countries for the materials?

**Mr. Mulherin:** In the case of a billion dollar thermal station, there is about \$200 million left for the project itself once the engineering, management and insurance is paid for. Half of that \$200 million goes for the equipment... a boiler.

**Mr. Roy:** A boiler.

**Mr. Mulherin:** All of that can be found in Canada. L'acier pour les charpentes, et tout le reste, cela peut s'acheter au Canada. Pour ce qui est de l'équipement électrique, la turbogénératrice, certaines pièces devraient probablement être importées des États-Unis. Il n'y avait que deux principaux fabricants au Canada—peut-être trois à l'heure actuelle—à savoir la *Canadian General Electric* et la *Canadian Westinghouse*. Le rotor devrait sans doute être importé, et les accessoires installés au Canada, mais je dirais qu'au moins 75 p. 100 de l'équipement électrique dont on aurait besoin pour la construction d'une usine thermique serait fabriqué au Canada.

**M. Roy:** Et non seulement l'équipement électrique, n'est-ce pas? Cela pourrait s'appliquer à toutes sortes de projets que...

**M. Mulherin:** Mais non.

**Mr. Roy:** Vous ne pouvez pas dire la même chose de tous les matériaux qu'il faudrait pour...

**M. Mulherin:** Non.

**M. Roy:** Cela ne vaut que pour l'équipement électrique.

**M. Mulherin:** Quatre-vingt dix pour cent des matériaux dont on aura besoin pour construire une centrale thermo-électrique de 1 milliard de dollars pourraient s'acheter au Canada.

Il est intéressant de noter que c'est nous qui avons conçu et qui administrons la centrale à deux groupes électrogènes chauffés au charbon, près de Jakarta, en Indonésie. Il s'agit de

*[Text]*

are two, 400,000-kilowatt units and the project is being financed by the World Bank. The result is that we have to call for tenders on an international basis. The two low bidders on the boiler plant were both Canadians. One of them has won the contract, Babcock & Wilcox Canada Ltd, in Cambridge, Ontario, number two was Combustion Engineering-Superheater Ltd. out of something like 27 bidders around the world. In each case, it is rather interesting, they had a Japanese pipefitter to assist them in the installation part of the project.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Merci, monsieur le président.

Tout d'abord, je remercie sincèrement *Monenco Limited* d'avoir bien voulu prendre le temps, aujourd'hui, de venir comparaître devant notre Comité. Je sais que pour des hommes d'affaires, c'est toujours un peu fastidieux de devoir préparer un mémoire, de se déplacer et de prendre le temps qu'il faut pour répondre à des questions, et parfois, nous avons l'impression d'être rôtis *roasted*. Cependant, vous et nous, visons tous le même objectif, à savoir essayer de faire en sorte que le Canada augmente sa part du marché international en matière de commerce et d'exportations, dans plusieurs domaines différents, et le vôtre, évidemment, c'est celui de la consultation... Et c'est là-dessus, je pense, qu'on devrait se concentrer aujourd'hui. C'est ce que j'ai compris à travers votre mémoire... Même si je vous ai taquiné en parlant de schizophrénie... En fait, j'ai très bien compris, que sur la question d'une maison de commerce, ce qui n'est pas tout à fait votre domaine, celui, par exemple du troc, celui de l'entreposage, ou celui des services juridiques dans les pays étrangers, etc., ou même du financement..., d'inventaires... ce n'est pas tout à fait là-dedans que vous vous spécialisez. Et les réserves que vous avez exprimées sur l'imposition d'une nouvelle structure gouvernementale et bureaucratique, je peux vous assurer que tous les membres de ce Comité les partagent.

• 1020

Ceci dit, vous avez fait toute une série de recommandations dans le domaine qui est le vôtre. Et c'est là-dessus, je pense, que j'aimerais qu'on discute le plus franchement possible. D'abord, je dois dire une chose: c'est peut-être dans le domaine de l'ingénierie, et de la consultation à l'étranger, que nous avons les fers de lance, au Canada, d'une pénétration des marchés étrangers et d'une agressivité de bon aloi pour essayer de concurrencer les étrangers, pour mettre la main sur des méga-projets de l'ordre de centaines de millions de dollars, ou même du milliard de dollars, et c'est peut-être justement les firmes de consultants qui depuis une vingtaine d'années ont fait en sorte de donner une impulsion de plus en plus grande à cette présence canadienne pour des projets financés par les banques multilatérales ou par les agences des Nations Unies, de développement, ou même les pays eux-mêmes lorsqu'ils peuvent se le permettre. Et à cet égard, je tiens à vous féliciter ici, en public, pour ce dynamisme et cette agressivité que *Monenco* et vos concurrents qui sont dans le même marché ont démontré sur le marché international.

*[Translation]*

deux groupes de 400,000 kilowatts et c'est la Banque mondiale qui assure le financement du projet. Nous avons donc dû faire un appel de soumissions à l'échelle mondiale. Les deux soumissions les plus basses pour la construction de la centrale thermique électrique provenaient de sociétés canadiennes. L'une d'entre elles, la *Babcock & Wilcox Canada Ltd.*, de Cambridge, en Ontario a décroché le contrat. L'autre, c'était la *Combustion Engineering-Superheater Ltd.*; il y a eu quelque 27 soumissions de tous les coins du monde. Tous les soumissionnaires, et c'est fort intéressant, avaient engagé un spécialiste de la tuyauterie japonais pour les aider à faire l'installation.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** Thank you, Mr. Chairman.

First of all, I would like to thank *Monenco Limited* for having taken the time to appear before the committee today. I know that it is always somewhat difficult for businessmen to prepare a brief, travel to Ottawa and take time to answer questions; sometimes, we feel that we are being roasted. However, we are both trying to accomplish the same thing: increase Canada's share of international markets and exports in various areas. You are in consulting, which is what I think we should concentrate on today. This is what I have understood from your brief and while I may have teased you by referring to schizophrenia, I have in fact fully understood that the question of a national trading corporation is not really in your area. You are not experts on trading, warehousing, legal services in foreign countries or even financing and inventory. And as for the reservations you have expressed about the imposition of a new governmental and bureaucratic structure, I can assure you that all the members of this committee share them.

After saying that, you made a whole series of recommendations in your field. And it is that, I think, that I would like us to discuss as frankly as possible. First there is one thing I must say: it is perhaps in the field of engineering and of consultation abroad that we in Canada have the ability to spearhead a penetration into foreign markets and a genuine aggressiveness that will enable us to compete with foreigners for huge projects of the order of hundreds of millions of dollars, or even billions of dollars, and it is perhaps precisely the consulting firms which for about twenty years now have managed to give greater and greater impetus to this Canadian presence for projects financed by the multilateral banks or by the United Nations development agencies, or even by the countries themselves when they are able. In this connection I would like to congratulate you here, in public, for the vitality and aggressiveness that *Monenco* and your competitors in the same market have shown on the international market.

## [Texte]

C'est sur cette agressivité et à propos de ce dynamisme que je voudrais vous poser un certain nombre de questions, parce qu'on se rend compte maintenant qu'il y a des problèmes qui se posent. Lors de discussions que nous avons eues avec des représentants du ministère de l'Industrie et du Commerce, et lors de consultations privées que j'ai eues avec d'autres firmes d'ingénierie qui sont dans le même domaine que le vôtre et qui sont vos concurrents, une lacune a semblé apparaître dans vos activités à l'étranger, c'est celle du manque de concertation entre vous, les firmes d'ingénierie, pour essayer de faire un minimum d'efforts de répartition sur le marché. Je ne parle pas de trust, je ne parle pas de cartel, mais je parle d'essayer d'éviter de se donner des coups de couteau dans le dos à trois ou quatre, alors que vous avez un Allemand, un Japonais, et éventuellement un Américain qui soumissionnent pour un contrat de 4 ou 500 millions de dollars. Vous vous retrouvez à trois, quatre, et parfois cinq, compagnies canadiennes qui tirent chacune à elles leurs convertures pour essayer d'obtenir le contrat. Et, on nous a affirmé que vous n'étiez pas capables, entre vous, de faire votre propre police, et que vous vous fiez, dans bien des cas, aux institutions gouvernementales, que ce soit O.O.S.P. *Office of Overseas Projects*, que ce soit C.C.C. ou que ce soit même éventuellement l'A.C.D.I., pour vous diriger dans la répartition des projets à l'étranger.

Et, si nous devons avoir une stratégie concertée en matière de pénétration du marché international des méga-projets, ne pensez-vous pas qu'un des rôles d'une éventuelle organisation, ne l'appelons pas Société nationale de commerce, mais organisation gouvernementale, paragouvernementale, ou même éventuellement *arms length*... à distance... privée, éventuellement avec un capital initial gouvernemental, parce qu'il va falloir que le capital vienne de quelque part, pourrait dans la mesure où les règles du jeu sont respectées et sont comprises par tout le monde, jouer ce rôle de diriger, au sens large, nos firmes d'ingénierie vers les projets dépendant de leur compétences respectives sur lesquels elles sont le mieux placées pour réussir. 10 En d'autres termes, vous par exemple, vous parliez plus tôt que vous aviez des filiales dans le domaine de la métallurgie, d'autres ont des spécialités particulières, voir une spécialisation particulière dans le domaine de la pétrochimie—, d'autres c'est la construction des ponts et des chaussées—, d'autres ce sont les centrales thermiques—, d'autres ce sont les lignes de transmissions électriques... etc... Vous essayez, par l'entremise de vos 25, 28, 35, 40 filiales, parce que vous prenez énormément d'expansion, messieurs, vous essayez de tout faire en même temps, vous cherchez à vous spécialiser dans des domaines où vous donnez une compétence bien précise, bien particularisée, et ainsi tout le monde finalement est peut-être gagnant, vous, parce que vous avez un soutien gouvernemental accru, étant les seuls pour un projet donné à obtenir tout le soutien gouvernemental voulu. D'autre part, le Canada lui-même est bénéficiaire, puisque nous avons, à ce moment-là, la possibilité de diversifier nos ressources humaines et financières quand même limitées vers une plus grande multiplicité de projets plutôt que de simplement prendre un ou deux ou trois projets identifiés et se battre. Qu'est-ce que vous pensez de ce concept? Entre parenthèses, je dois dire que cela se fait de façon officieuse.

## [Traduction]

It is about this aggressiveness and this vitality that I would like to ask you a number of questions, because we are now realizing that some problems have arisen. During discussions we have held with representatives of the Department of Industry, Trade and Commerce, and during private consultations I have had with other engineering firms that are in the same field as you are and are your competitors, there seemed to be a deficiency in your activities abroad, which is the lack of co-ordination among you, the engineering firms, in attempting to make at least some effort to divide up the market. I am not talking about trust; I am not talking about a cartel; I am talking about trying to avoid stabbing each other in the back, three or four at a time, when you have a German, a Japanese, and possibly an American who are tendering for a four- or five-hundred million dollar contract. Three, four, and occasionally five Canadian companies may find themselves each trying to get the lion's share for itself in obtaining the contract. And we have been told that you were not able to police yourselves on your own, and that in many cases you rely on government institutions, whether it be the O.O.S.P. (*Office of Overseas Projects*), the C.C.C. or possibly even C.I.D.A., to direct you in the dividing up of projects abroad.

And if we must have a concerted strategy for penetrating the international market for huge projects, do you not think that one of the roles of such an organization—let us not call it a national trade company, but a governmental or paragovernmental, or perhaps even a private arms-length organization, possibly with initial capital from the government, since the capital will have to come from somewhere—could, to the extent that the rules of the game are respected and understood by everyone, be to direct, in a broad sense, our engineering firms towards projects depending on their respective abilities, with which they are in the best position to succeed? In other words, you, for example, were saying earlier that you have subsidiaries in the field of metallurgy; others have particular specialties, even a particular specialization in the field of petrochemistry. Others may be in the construction of bridges and roadways, still others steam generating stations, or again electric power transmission lines, and so on... Since consultant firms have expanded at such a rate, you are trying to do everything at once, gentlemen, through your 25, 28, 30, 35 or 40 subsidiaries. Would everyone not benefit from your specializing in particular areas, in specific fields? If you were to do this, you would get increased government support as you would be the only specialists available in the field under study. Also, Canada would benefit from this type of approach because we would be able to diversify our limited human and financial resources, allocating them to many more projects rather than fighting over two or three. What do you think of that idea? By the way, I should say that this is all on an informal basis.



[Text]

• 1025

**Mr. Mulherin:** I do not think I can answer that in French, if you do not mind. We do not do that.

**M. Lachance:** Avant que vous continuiez, je vais simplement terminer sur une illustration. Tout le monde s'entend ici, vous et le ministère de l'Industrie et du Commerce, du fait que sur le contrat Suralaya, deux compagnies canadiennes étaient le premier et le deuxième. C'est sûr que c'est pas mal, on peut se «péter les bretelles», mais je me pose de sérieuses questions sur un contrat de telle nature, à savoir que deux compagnies canadiennes aient diversifié chacune plusieurs centaines de milliers de dollars pour aller chercher un contrat...

**M. Mulherin:** Mais ils sont en compétition...

**M. Lachance:** ... alors que des efforts avaient été faits de la part de OOP en particulier, Office Overseas Project, pour faire en sorte que nous ayons un seul compétiteur contre les autres à l'étranger.

**M. Mulherin:** C'est impossible, parce que ce sont les fonds de la Banque mondiale, puis c'est ouvert à tous.

**M. Lachance:** Je comprends.

**M. Mulherin:** On ne peut pas faire de nouveaux règlements pour la Banque mondiale.

**M. Lachance:** Je comprends, mais ce que j'essaie de vous expliquer, c'est que vis-à-vis nous, Canadiens, vous avez eu deux équipes, une de Babcock et Wilcox, et l'autre de Commercial Engineering, qui sont allées sur le marché étranger et qui ont pris leurs ressources tout de même limitées pour aller essayer chacune d'obtenir un contrat donné.

**M. Mulherin:** Nous faisons cela tous les jours.

**M. Lachance:** Simplement à titre d'illustration; je me pose une question, à savoir si, dans un cas comme celui-là, où le soutien gouvernemental, et c'était compris, je pense, par tous les joueurs et tous les joueurs impliqués, allait à un groupe, plutôt qu'à l'autre, pour ce contrat donné, cela ne démontre pas une certaine attitude de la part du milieu d'affaires canadiens en général, d'essayer d'exporter à l'étranger nos règles du jeu canadiennes, où, bien sûr, c'est la concurrence qui est la règle et c'est excellent. Nous à l'étranger, il faut nous rendre compte que nous faisons confiance, comme vous le dites vous même, aux gens avec lesquels, d'une façon générale, nous avons quelques difficultés à une conférence.

Alors, c'est cette espèce de problème global de la concurrence à l'étranger, et de la meilleure allocation possible ou l'optimisation de l'allocation de nos ressources humaines vis-à-vis des mégaprojets, que je voudrais que vous nous expliquiez de la façon dont vous-même vous essayez de résoudre ces dilemmes-là.

**Mr. Mulherin:** For example, all our work in Nigeria is done through a company called ShawMont Limited. ShawMont Limited is jointly owned by Monenco and by Shawinigan Engineering Company Limited. We got together to give an enterprise enough strength to be able to penetrate that market. That market is financed by the Government of Nigeria. There is no bank money or no Canadian lending-institution money

[Translation]

**M. Mulherin:** Je ne puis vous répondre en français, mais je puis vous dire que c'est exactement ce que nous faisons.

**Mr. Lachance:** Before you continue, I would like to conclude with an illustration. You and the Department of Industry, Trade and Commerce as well as all of us here realize that two Canadian companies were the first and second choices for the Suralaya contract. That is ample reason to be proud of ourselves, but I have serious doubts about a project of that type where two Canadian companies spent several hundreds of thousands of dollars to bid on a single...

**Mr. Mulherin:** But they were competing...

**Mr. Lachance:** ... contract while efforts had been made by the Office Overseas Project in particular to make sure that there was only one Canadian bidder in competition with the other foreign companies.

**Mr. Mulherin:** That would be impossible. The contract is financed by the World Bank and is open to everyone.

**Mr. Lachance:** I see.

**Mr. Mulherin:** We cannot draw up new regulations for the World Bank.

**Mr. Lachance:** I understand, but I am trying to explain to you that two Canadian teams, one from Babcock and Wilcox and another from Commercial Engineering took their limited resources to go to compete on the foreign market for this particular contract.

**Mr. Mulherin:** We do that every day.

**Mr. Lachance:** By way of illustration, I am just wondering whether in a case like this where government support, and I feel this was understood by all the players involved, went to one group rather than another, in bidding for this contract. Does this not demonstrate a certain attitude in the Canadian business world in general? Are we not trying to export our Canadian rules of the game or is competition the name of the game? If so, that is great. We must realize that, as you have said yourself, we must trust our competitors.

So, I would like you to explain how you solve these dilemmas of competition on foreign markets and how you make the optimum use of our human resources in megaprojects.

**M. Mulherin:** A titre d'exemple, tout notre travail au Nigeria s'effectue par l'entremise d'une compagnie qui s'appelle Shawmont Limited. C'est Monenco et Shawinigan Engineering Company Limited qui sont propriétaires de cette compagnie, conjointement. Nous nous sommes réunis pour étayer cette entreprise en vue de prendre pied sur le marché là-bas, qui est financé par le gouvernement du Nigeria. Aucune

## [Texte]

involved in Nigeria. It is a wealthy country; it pays its own bills.

I do not know how anyone could ever be the Solomon to decide which particular company should go after a particular project and have Canadian government support.

**Mr. Lachance:** Other companies do.

**Mr. Mulherin:** Do they?

**Mr. Lachance:** Of course, Japanese, German, French.

**Mr. Mulherin:** But most of these companies are owned and controlled by the government.

**Mr. Lachance:** Not necessarily, it is more subtle than that.

• 1030

**Mr. Mulherin:** All right. As long as we are in a free enterprise economy, I do not think we can do much of that. We do get together.

**Mr. Lachance:** By the way, the Americans are going to do it if they pass those amendments to the anti-trust laws to favour consortia for exportation.

**Mr. Mulherin:** Consortia is fine, but we just bid a large desalination project in Saudi Arabia and our estimated cost was twice the low bidder and one quarter the high one, and the three low ones were all Americans. So the Americans are still competing, and that is what I was trying to illustrate there.

**Miss Whittaker:** Excuse me. I want to make sure that I understand correctly what you are saying here. Are you indicating that you do not think it is of primary importance for the Canadian government or some agency to be able to select out one Canadian competitor?

**Mr. Mulherin:** If it is a \$1 billion project I think it makes sense. But history shows that selection of consultants has become largely politicized.

**Mr. Lachance:** By the way, I was talking specifically about major projects.

**Mr. Mulherin:** Sometimes the consultant that is selected is not the one that is the most capable of doing the job . . .

**Miss Whittaker:** You mean domestically . . .

**Mr. Mulherin:** . . . for overseas work.

**Miss Whittaker:** Yes, for overseas work. But it our government that is politicized, not through the Nigerian government selection, to use an example.

**Mr. Mulherin:** No, no.

**Miss Whittaker:** I guess what I am trying to understand is that we have had some evidence from government agencies that they feel it is important to make this kind of selection. I have been sort of confused and bewildered about this. And they said the consulting engineering companies, for example,

## [Traduction]

institution canadienne de financement, aucune banque canadienne n'a investi de l'argent là-bas. C'est un pays très riche qui paie ses propres dépenses.

J'ignore quel sage serait en mesure de décider à quelle compagnie adjudger un contrat et à quelle compagnie accorder l'appui du gouvernement du Canada.

**M. Lachance:** Ce sont d'autres compagnies.

**M. Mulherin:** C'est vrai?

**M. Lachance:** Bien sûr, les entreprises japonaises, allemandes, françaises.

**M. Mulherin:** Oui, mais la plupart de ces compagnies appartiennent au gouvernement.

**M. Lachance:** Pas nécessairement. Ce n'est pas aussi simple que ça en a l'air.

**M. Mulherin:** D'accord, mais puisque nous vivons dans une économie à libre entreprise, on ne peut guère fonctionner ainsi. Il y a quand même une certaine collaboration.

**M. Lachance:** A ce propos, les Américains iraient dans ce sens si les amendements aux lois anti-trust étaient adoptées en vue d'encourager la formation de consortiums pour les marchés d'exportation.

**M. Mulherin:** Les consortiums sont très bien, mais nous venons de faire des soumissions pour un grand projet de désalination Arabie Saoudite pour lequel le devis était le double de celui du soumissionnaire le plus bas, et un quart de celui qui demandait le plus cher. Les trois soumissions les moins coûteuses provenaient de firmes américaines. Donc, je tente de vous prouver que les Américains se font toujours concurrence.

**Mlle Whittaker:** Permettez-moi de m'assurer que je vous ai bien compris. Je crois avoir compris que vous pensez qu'il n'est pas d'importance primordiale que le gouvernement du Canada qu'une autre agence soit en mesure de choisir un seul soumissionnaire canadien?

**M. Mulherin:** S'il s'agit d'un projet de 1 milliard de dollars, c'est logique, mais l'histoire démontre que la sélection des experts-conseil est devenue une question de politique.

**M. Lachance:** A ce propos, je parlais surtout des grands travaux.

**M. Mulherin:** La compagnie adjudicataire n'est pas toujours la plus compétente.

**Mlle Whittaker:** Vous parlez du marché interne. . .

**M. Mulherin:** Non, du marché étranger.

**Mlle Whittaker:** C'est cela, à l'étranger. Mais c'est au Canada que la question devient politique, et non pas à l'étranger, comme au Nigéria par exemple.

**M. Mulherin:** C'est exact.

**Mlle Whittaker:** J'essaie de faire ressortir que les agences gouvernementales croient en l'importance de cette sélection. Cette question me laisse un peu perplexe. On dit que les entreprises de génie-conseil, par exemple, ont demandé à l'Association canadienne des ingénieurs-conseils de faire le choix des soumissionnaires.

*[Text]*

have come and asked the Canadian Association of Consulting Engineers to please make some kind of allocation of this work.

**Mr. Mulherin:** I would say that if you are talking about \$1 billion thermal power plant, they should not deal with anyone but us. If they are talking about a \$600 million or a \$700 million pulp mill, there are one or two others that they should deal with, certainly not us. I agree that there is room for some of that.

**Mr. Fredette:** I am sort of lost, too, because there are a certain number of items or questions that have been asked since we started to discuss this, to which there have been no answers. And we keep on moving forward and we leave a lot of things dangling.

Alors, j'aimerais revenir à la question de M. Roy, quoique cela complique peut-être les choses pour les fins de l'enregistrement. De toute façon, revenir à un point de M. Roy et ensuite à plusieurs autres points auxquels M. Lachance a fait allusion.

D'abord, M. Roy semble assumer que, quand on demande que le gouvernement participe dans certains cas, comme dans les cas de grands projets, que c'est le gouvernement finalement qui assume tous les risques, comme si l'entreprise privée faisait l'argent et que le gouvernement prenait les risques avec l'argent du public.

**M. Roy:** J'ai posé la question.

**Mr. Fredette:** Ah! vous avez posé la question. Alors, je vais commencer d'y répondre en expliquant qui assume quel genre de risques à l'intérieur du projet qui est divisé en morceaux. Quand on fait nos prévisions, et surtout pour la partie sur laquelle il y a beaucoup d'incertitude, qui est la construction locale, pour couvrir des risques-là, pour ne pas prendre le risque de faire faillite, mais tous les participants ensemble, parce que le risque est très grand, ce qu'on fait, et c'est pour cela qu'on n'est pas concurrentiel, c'est qu'on identifie très bien les risques, mais on met de l'argent dessus. On met de l'argent dessus et on les couvre tellement bien qu'on se retrouve avec un prix deux fois plus élevés que notre concurrence. La seule chose qu'on demande, c'est qu'après avoir identifié la partie du risque qu'on ne peut pas raisonnablement assumer en tant que membre du consortium, individuellement et collectivement, c'est qu'une agence gouvernementale, soit contre une prime, ce qui est une forme d'assurance, ou bien soit en coparticipation, en tant que contractant avec le pays acheteur, assume cette partie du risque qui n'est pas susceptible de se matérialiser, mais qui peut se matérialiser. On peut comparer cela à un filet de sécurité, le trapéziste ne tombe pas souvent mais il serait complètement idiot de ne pas avoir un filet de sécurité juste pour donner de plus grandes angoisses au public. Alors, c'est uniquement cela qu'on demande, de réfléchir là-dessus et de développer un certain mécanisme qui permettrait justement de partager ce risque-là. Parce que dans le projet CANTHERM par exemple, le projet de l'Iran, d'ailleurs en passant, on n'a fini de rassembler tous les éléments mais on va remettre au Comité une description du projet, comment le consortium a été construit, quels sont les éléments de risques là-dedans, toutes les prévisions et cetera; et on note également la partie du risque assumée par le consorti-

*[Translation]*

**M. Mulherin:** S'il s'agit d'une centrale thermo-électrique valant 1 milliard de dollars, il faut avoir à faire uniquement à nous. Toutefois, si on parle d'une fabrique de pâte de 600 millions ou de 700 millions de dollars, on devrait plutôt s'adresser à l'une ou deux autres compagnies, mais non pas à nous. Je suis d'accord pour dire qu'on pourrait procéder ainsi.

**M. Fredette:** Je suis un peu perdu moi aussi. On discute de sujets ou de questions qui ont été posés au début et auxquels on n'a toujours pas eu de réponses. Nous continuons à discuter et nous laissons un tas de questions en suspens.

So I would like to come back to the question asked by Mr. Roy, although it might complicate our minutes. In any case, I would like to come back to that point made by Mr. Roy and then to some others made by Mr. Lachance.

First, Mr. Roy seemed to assume that when the government is asked to participate in some major project, that it is also the government who assumes all the risks. This would imply that it is private enterprise which makes the money and the government which takes risks with public funds.

**Mr. Roy:** I had asked that in the form of a question.

**Mr. Fredette:** I see. You were asking a question. Well, I will begin my reply by explaining who assumes which risks within a project which is done on a piecemeal basis. Local construction is the part of our project which causes the most uncertainty. Since the risk is so large, and we do not want to go bankrupt, all the participants jointly identify the risks and put money on them. That is, we cover the risks so well that our price is twice that of our competitor. The only thing we ask is that a government agency assume that part of the risk which is the most unlikely to materialize but which is one for which we can not reasonably assume as a consortium. So, jointly and severally, as contractors with the purchasing country, we make that request of the government in exchange for either a share in the project or some kind of bonus which is a form of insurance. We can compare that to a safety net: a trapeze artist does not fall very often, but he would be absolutely crazy to do without a safety net just to give the audience a greater thrill. That is all we are asking—that some thought be given to the matter, and that some mechanism be developed precisely to make it possible to share out that risk. Because in the CANTHERM project, for example (the Iran project)—besides, in passing we have not finished assembling all the elements but we will give the committee a description of the project, how the consortium has been put together, what the risk factors are in it, all the forecasts, and so on; and we also state what part of the risk is assumed by the consortium and what part will be assumed by the government. And the government would not have to pay unless a disastrously large overrun occurred; the government would have nothing to pay as long as there was some reserve in the profit forecast and also in the contingency forecast, which is already assumed by the participants—as long as the reserves were not completely exhausted.



## [Texte]

um et la partie qui sera assumée par le gouvernement. Et le gouvernement n'aurait à payer que dans l'éventualité d'une catastrophe de dépassement très grand, le gouvernement n'aura rien à payer tant qu'une certaine réserve en prévision de profit et aussi en prévision d'incertitudes, ce qui est déjà assumé par les participants, n'aura pas été vidée complètement. Quand tout le monde est vidé et qu'on arrive à un certain seuil, le gouvernement, dans l'éventualité non plausible de grand dépassement, c'est dans ce cas-là que le gouvernement viendra assumer ces risques-là.

• 1035

Quand il y a un profit, le gouvernement participe aussi au profit et c'est pour cela qu'on pense qu'une agence comme cela pourrait à long terme s'auto-financer. Ce qu'on dit ici, c'est qu'on devrait essayer de la concevoir pour qu'elle s'auto-finance à long terme. Je pense que cela est souhaitable, plutôt que de parler de subventions et de choses comme cela. Je pense que cela couvre un peu plus en détail la question.

**M. Roy:** Puis-je poser une question supplémentaire?

**The Chairman:** No, no, because I am looking at the clock and we have another witness at 11. So if there is time for round two we will come back to you.

**M. Fredette:** Maintenant, monsieur Lachance, vous avez parlé du problème de la concurrence et de la non-discipline des entités canadiennes, nationales dans les marchés étrangers, et caetera. Je donnerai un exemple qui est celui de la fourniture d'équipements pour le projet d'Indonésie. Je pense qu'il faut distinguer, M. Mulherin avait commencé à le faire, à savoir, est-ce qu'on vend des pièces d'équipement uniques ou est-ce qu'on vend des pièces d'équipement complexes, comme je l'ai indiqué dans le mémoire, des pièces d'équipement plus complexes mais qui ne requièrent pas beaucoup d'activités dans le pays où on vend, ou est-ce qu'on vend des grands projets qui comprennent l'ingénierie, la fourniture d'équipement et la construction et une longue présence des risques continus dans le pays acheteur?

Pour ce qui est d'une pièce unique d'équipement, je pense que les entreprises canadiennes devraient concurrencer, devraient continuer à concurrencer. Je trouve qu'il n'y a rien d'anormal là-dedans, le client achète, achètera celle qui est la plus basse. Ils concurrencent contre eux mais ils concurrencent aussi contre les autres. Cela est une distinction. Ensuite, je pense qu'il faut regarder aussi de quel genre de projet il s'agit. Est-ce qu'on vend uniquement des services? Vous avez parlé de l'ACDI à qui on demande d'agir comme arbitre. Personne ne demande à l'ACDI d'agir comme arbitre. On essaie tous d'avoir les projets de l'ACDI. C'est presque toujours l'ACDI qui est le client dans ces cas-là. L'ACDI a un grand mot à dire dans la sélection basée sur la compétence, et caetera, et chacun son tour aussi là, parce qu'il y a des dimensions politiques qui entrent là-dedans. Et l'ACDI c'est une chose.

Dans les projets à l'étranger financés par des agences multilatérales, comme la Banque mondiale, c'est la Banque mondiale qui établit les règlements et il faut les suivre; ou quand c'est le pays où l'on vend qui paie tout, à ce moment-là, à moins encore une fois qu'il s'agisse de très grands projets qui

## [Traduction]

When everyone has run out and we have reached a certain threshold, the government—in the unlikely event of a considerable overrun—it would be only in that case that the government would come in and assume those risks.

When there is a profit, the government also shares in the profit, and it is for that reason that we think that such an agency could be self-financing in the long term. What we are saying here is that we should try to set it up to be self-financing in the long term. I think that that is desirable, rather than talking of grants and such things. I think that that covers the question in a little more detail.

**Mr. Roy:** May I ask an additional question?

**The Chairman:** No, no, because I am looking at the clock and we have another witness at 11. So if there is time for round two we will come back to you.

**Mr. Fredette:** Now, Mr. Lachance, you spoke of the problem of competition and of the lack of discipline of the Canadian national entities in foreign markets, and so on. I will give an example, which is the supplying of equipment for the Indonesian project. I think we must make a distinction—Mr. Mulherin had started to make it—and it is this: do we sell single pieces of equipment, or do we sell complex pieces of equipment, as I indicated in the memorandum, pieces of equipment that are more complex but that do not require much activity in the country where we are selling them; or do we sell large-scale projects that include the engineering, the supplying of equipment and the construction, and a long presence with continuing risks in the purchasing country?

As for a single piece of equipment, I think that the Canadian firms should compete, should continue to compete. I see nothing abnormal in that; the client will buy the one that is cheapest. They compete among themselves but also compete against the others. There is a difference. Then, I think that we must also see what kind of project it is. Are we selling only services? You spoke of C.I.D.A., which had been asked to act as referee. No one is asking C.I.D.A. to act as referee. We are all trying to get C.I.D.A. projects. It is almost always C.I.D.A. which is the client in those cases. C.I.D.A. has a large say in selection based on competence, and so on, and each one having its turn as well, because there are political considerations involved. And C.I.D.A. is one thing.

In projects abroad financed by multilateral agencies, like the World Bank, it is the World Bank that makes the regulations, and they must be followed; or when it is the country to which we are selling that pays for everything, then, again unless it is a very large project that must be provided on a

*[Text]*

sont demandés clés en main, je pense que la concurrence est bonne en général. Et ceux qui ont pu vous parler et qui disent qu'il n'y a pas de discipline, s'ils ne sont pas capables faire concurrence à l'étranger, ils ne sont sûrement pas capables non plus faire concurrence ici, puisque c'est comme cela que ça fonctionne.

• 1040

**M. Lachance:** Oui, mais il y a une réalité dans ces grands projets, une réalité qui s'appelle la réalité politique.

Vous allez dans un pays quelconque, vous avez un projet d'électrification de 500 millions de dollars. Le pays en question va être influencé par des considérations politiques, pas seulement des considérations politiques, mais c'est une des considérations. Lorsque des entreprises canadiennes soumissionnent à l'étranger, le gouvernement va dire: Oui, mais écoutez, le président de la France est venu suggérer que ce soit . . .

**M. Fredette:** Oui, mais je ne sais pas si on est d'accord là-dessus.

**M. Lachance:** . . . une société française, la société française électrique. Vous avez l'Allemand qui est venu et c'est le chancelier qui l'a recommandé. Vous, vous venez me voir et vous avez trois compagnies. Il y a trois compagnies canadiennes; donc, on ne peut appuyer aucune des trois. On veut seulement que ce soit un Canadien. Alors, cela pose quand même des problèmes à ce niveau-là.

**M. Fredette:** Oui, on est d'accord là-dessus; mais par ailleurs, je pense que dans la plupart des cas, j'irais même jusqu'à dire dans 100 p. 100 des cas où le Canada a tenté d'exporter de grands projets, des projets clef-en-main, il n'y avait pas deux consortiums, il n'y en avait qu'un.

Pour ce qui est des centrales thermiques, on a organisé et tenté de vendre cinq grands projets de centrales thermiques dans les sept ou huit dernières années. Il y a un autre type de projet en Algérie, qui était à prix fixe, de l'ordre de 300 millions de dollars aussi. Alors, cela fait six grands à faire projets clef-en-main qu'on a essayé de vendre dans les quatre, cinq ou six dernières années à des coûts considérables. Comme vous le disiez tout à l'heure, le coût pour soumissionner est très élevé par rapport au projet.

Et chaque fois, on étant tout seul; il n'y avait que notre consortium. Et je suis sûr que si, dans d'autres secteurs industriels, il y a eu d'autres projets que je ne connais pas, s'il y a eu d'autres projets canadiens ou d'autres tentatives canadiennes pour exporter de grands projets à l'étranger, il n'y a pas eu de chicane ou de concurrence entre les parties. L'économie canadienne étant ce qu'elle est, s'il y a un projet qui est identifié, on identifie rapidement les joueurs et les meilleurs. C'est cela qu'il faut faire, je pense, il faut tenter d'aller avec les meilleurs.

**M. Lachance:** Cela, tout le monde est d'accord là-dessus.

**M. Fredette:** C'est malheureux pour certains qui ne sont pas encore à ce niveau-là ou de la taille nécessaire pour y participer, mais il faut aller à l'étranger avec les meilleurs. De toute façon, pour les entreprises plus petites, il y a du travail, il y a

*[Translation]*

turnkey basis, I think that in general competition is good. And those who have been able to speak to you and who say that there is no discipline, if they are not able to compete abroad, they will certainly not be able to compete here, since that is the way it works here.

**Mr. Lachance:** Yes, but there is a reality in these large projects, which is called the political reality.

Suppose you go into some country with an electrification project worth 500 million dollars: the country in question will be influenced by political considerations—not only by political considerations, but they will be one of the considerations. When Canadian firms tender in a foreign country, the government will say “Yes, but listen, the President of France has suggested that it be . . .”.

**Mr. Fredette:** Yes, but I do not know if we are agreed on that.

**Mr. Lachance:** . . . a French company, the French electrical company. You have the German who came, and it was the Chancellor who recommended him. You come to see me and you have three companies. There are three Canadian companies; thus we cannot support any of the three. We just want it to be a Canadian. So that still poses problems on that level.

**Mr. Fredette:** Yes, we agree on that; but I think that in most cases—I would even go as far as to say in 100 per cent of cases—in which Canada has tried to export large projects, turnkey projects, there were not two consortiums, there was only one.

As for the steam generating stations, we have organized and tried to sell five large steam generating station projects in the last seven or eight years. There is another type of project in Algeria, which was at a fixed price, also of the order of 300 million dollars. That makes six large turnkey projects that we have tried to sell in the last four, five or six years, at considerable cost. As you said a few minutes ago, the cost of tendering is very high relative to the cost of the project.

Each time, we were completely alone; there was only our consortium. And I am sure that if in other industrial sectors there have been other projects that I do not know of, if there have been other Canadian projects or Canadian attempts to export large projects to other countries, there was no squabbling or competition among the parties. The Canadian economy being what it is, if a project is identified, we soon figure out who are the players, and who are the best ones. That is what must be done, I think; we must try to go with the best ones.

**Mr. Lachance:** Everyone agrees on that.

**Mr. Fredette:** It is unfortunate for some who are not yet at that level or have not yet reached the size necessary for taking part. However, we must go abroad with the best. In any case for the smaller firms, there is work in Canada, a great deal of work, and there will be more and more of it.

*[Texte]*

énormément de travail au Canada et il va y en avoir de plus en plus.

Il y a une autre chose aussi: la plupart du temps, les grandes entreprises ou les plus grandes entreprises canadiennes de génie conseil ne concurrencent pas sur les marchés dans lesquels se retrouvent les plus petites, comme le génie municipal, et tout cela.

**M. Lachance:** Est-ce qu'on peut essayer de trouver trois ou quatre conclusions rapides, parce que le temps court et que j'aurais aussi des questions à poser sur les concessions fiscales aux individus?

Ce que vous dites, finalement, c'est que la formation des consortiums, vous pouvez, généralement parlant, l'assumer vous-mêmes, entre les différentes formes de génie, dépendant du projet que vous voulez avoir.

**M. Mulherin:** Pour les grands, grands projets, pour les mégaprojets.

**M. Lachance:** D'accord. Deuxièmement, pour ce qui est de l'appui gouvernemental, ce serait un appui au niveau du risque, pour la partie du risque qui concerne le ciment.

**M. Mulherin:** C'est cela.

**M. Lachance:** Bon. Troisièmement, vous ne voulez pas avoir d'institution gouvernementale, mais plutôt une institution privée ou semi-privée qui serait sur une base de profit pour ce qui est du financement en question.

**M. Fredette:** Non, ce n'est pas cela qu'on dit. Ce qu'on dit ici, c'est qu'étant donné qu'il s'agit d'une participation gouvernementale, ce n'est pas la participation privée mais la participation gouvernementale encore une fois, dans des projets comme ceux dont j'ai parlé et pour assumer le genre de risques dont j'ai parlé, nous, on entrevoit une entreprise gouvernementale financée par le gouvernement.

**M. Lachance:** Une entreprise gouvernementale.

**M. Fredette:** Bien sûr. Une agence ou une institution ou un mécanisme gouvernemental financé par le gouvernement, parce que le consortium est organisé par le secteur privé. Quand il a identifié son risque, quand il a fini son étude et tout cela, le consortium se met en contact avec l'agence gouvernementale et lui offre de participer à son projet. J'ai l'impression que si on a déjà une entreprise mixte ou privée qui participe, avec un groupe privé, le coût de la participation de l'entreprise privée va à ce moment-là être trop élevé. On a déjà essayé cela. Il y a des groupes financiers internationaux qui nous ont déjà abordés pour justement assumer cette partie du risque, mais ils demandent trop d'argent.

• 1045

**M. Lachance:** Cela pourrait, par exemple, être la SEE ou la CCC, si elles avaient le capital pour le faire.

**M. Fredette:** Bien sûr, et si elles avaient la mission précise, bien définie pour le faire.

**M. Lachance:** On pourrait creuser longuement, mais je n'ai pas le temps. Je voudrais simplement qu'on aborde un peu la question des concessions fiscales aux Canadiens qui travaillent

*[Traduction]*

There is another thing: most of the time, the large companies or the large Canadian consulting engineering firms are not competing in the markets where the smaller firms are, such as municipal engineering and the like.

**Mr. Lachance:** Would you like to try and find three or four rapid conclusions, because time is flying and I would also like to ask some questions about tax concessions for individuals?

What you are saying, in the end, is that generally speaking your engineering firms can look after the formation of consortiums yourselves, depending on the project you want to have.

**Mr. Mulherin:** For very large projects—for mega-projects.

**Mr. Lachance:** All right. Secondly, as for government support, it would be support in the area of the risk—for that part of the risk that involves cement.

**Mr. Mulherin:** That is correct.

**Mr. Lachance:** Good. Thirdly, you do not want to have a government institution, but rather a private or semi-private institution that would be on a profit basis for the financing in question.

**Mr. Fredette:** No, that is not what we are saying. What we are saying here is that since it is a matter of government participation, it is not the private participation, but the government participation, once again, in projects like those I spoke about, that should assume the type of risks I mentioned. We were thinking in terms of a government firm financed by the government.

**Mr. Lachance:** A government firm.

**Mr. Fredette:** Certainly. A government agency, institution or mechanism financed by the government, because the consortium is organized by the private sector. When it has identified its risk, when it has finished its study and so on, the consortium contacts the government agency and invites it to participate in its project. I have the impression that if there is a joint or private firm participating with a private group, the cost of the private firm's participation in that case will be too high. We have already tried that. International financial groups have already approached us to assume that part of the risk but they are asking for too much money in return.

**Mr. Lachance:** The EDC or the CCC, for example, could get involved if they had the necessary capital.

**Mr. Fredette:** Of course. They would also need a very precise mandate to do so.

**Mr. Lachance:** We could go on at great length, but I do not have the time. I would merely like to touch upon the question of tax concessions to Canadians working abroad. I will make a



**[Text]**

à l'étranger. Je vais faire un commentaire général et peut-être pourriez-vous répondre. Ensuite, je vais passer la parole à...

Le problème qui se pose par exemple dans le cas d'un ingénieur qui va à l'étranger soit pour la gérance d'un projet, soit pour fins de consultation générale ou même de participation directe dans un projet, est le suivant. Quel est le problème qu'on a identifié au Canada? Le problème qu'on a identifié au Canada, c'est qu'on a un déficit de 17 ou 18 milliards de dollars, de quinze ou seize, dépendant des statistiques qu'on utilise, dans le domaine des produits manufacturés. Donc, il faut essayer de trouver une solution pour régler le problème.

La deuxième chose, c'est qu'on n'est pas véritablement intéressé à vendre du ciment. Vendre du ciment, c'est pas cela qui va aider la performance d'exportation du Canada.

Troisièmement, la responsabilité des entreprises de génie conseil, à l'avenir, va être non seulement de faire ce qu'elles font maintenant mais en plus, d'avoir le plus de retombées possibles au niveau des manufacturiers canadiens si elles sont pour avoir un support gouvernemental accru. À partir de ce moment-là, est-ce qu'on peut considérer qu'il n'y a pas véritablement d'avantages intrinsèques, je dis bien intrinsèques, à avoir des Canadiens dans un domaine où il y a déjà une demande très forte, celui du génie en particulier, à l'étranger avec des concessions fiscales pour le simple bénéfice d'avoir des projets de consultation, sauf si ces projets de consultation, sauf si ces projets de consultation amènent des retombées au niveau des produits manufacturés, au niveau des sous-contracteurs, au niveau de l'accélération de notre performance d'exportation? En d'autres termes, est-ce que les concessions fiscales qui pourraient être accordées aux entreprises de consultation, pour leurs employés qui vont à l'étranger, ne pourraient pas être liées à un certain pourcentage de retombées canadiennes au niveau des produits manufacturés puisqu'on a un problème qui est identifié qui est celui de notre déficit au niveau de la balance commerciale, au niveau des produits manufacturés, mais non, par exemple, au niveau de l'exportation du blé, ou de l'amiante ou même de la simple consultation? Donc, ce n'est pas tellement d'exporter nos ingénieurs qu'on a besoin; nos besoins se situent au niveau des retombées économiques.

**Mr. Mulherin:** I think that if a Canadian firm had not been designing the Suralaya thermal plant, it is unlikely that those two Canadian boiler manufacturers would have been the low bidders. Would you not say that, Jean Guy?

**Mr. Fredette:** I think you can say that.

**Mr. Mulherin:** There was no Canadian financing involved. It is a world bank but, still, they were low bidders. I guess it is because when we wrote our specifications most of them had been written for projects in Canada and for Canadian manufacturers to bid to. There is some of that. I cannot honestly say that all the time Canadian consulting firms working abroad are going to bring manufacturing business to Canada, but sure as hell there are going to be more if they are than if they don't. So I think that the small amount of money that is involved in this tax business in making it easier for us to get people overseas is a good investment from that standpoint.

**[Translation]**

general statement and you could perhaps respond to it. Then I will let my colleague take the floor.

When an engineer goes abroad either to manage a project, to act as general consultant or even to become directly involved, he faces certain problems. I will explain. The major problem we have identified is that there is a deficit of 15, 16, 17 or 18 million dollars, depending on whose statistics you use, in manufactured products. It must be solved.

Second, we are not really interested in selling cement. Selling cement is not going to help Canada's export performance.

Third, in the future, engineering consultant firms are going to be responsible not only for their present duties, but also for attracting more benefits to Canada through the sale of manufactured goods if they want to receive increased government support. If that is the case, there will really be no inherent advantage to having Canadians in an area where the demand is very strong, in this case, engineering, if their tax concessions abroad only permit specific consultation projects. Now, what would happen if these consultation missions were to lead to more business for subcontractors in the manufacturing sector and to improved export performance? In other words, could the tax concessions awarded to consulting firms for their employees working abroad not be based upon the percentage of benefits to Canadian manufactured products since that is where our problem lies? Our trade deficit is in the manufacturing sector, and is not brought on by the export of raw materials like wheat or asbestos, for example, or even of consulting services. So we have to concentrate on the economic benefits and not on sending our engineers abroad.

**M. Mulherin:** Je dirais que, vraisemblablement, si les deux fabricants canadiens de chaudières ont pu faire les soumissions les moins coûteuses, c'est parce que c'était une entreprise canadienne qui faisait les plans de la centrale de Suralaya, n'est-ce pas, Jean-Guy?

**M. Fredette:** Je crois bien.

**M. Mulherin:** Aucune institution canadienne ne participait au financement du projet puisqu'il relevait de la banque mondiale. Néanmoins, les Canadiens étaient les soumissionnaires les plus bas. C'est sans doute parce que nos devis portaient sur des travaux réalisés au Canada et étaient donc destinés à des industriels canadiens. C'est sans doute la raison, en partie. Franchement, je ne puis vous certifier que les compagnies canadiennes d'experts-conseils à l'étranger vont toujours attirer les clients au secteur de fabrication ici, mais il est certain que les retombées seront plus nombreuses que s'il n'y en avait pas. Donc, il nous est plus facile d'envoyer nos gens à l'étran-

[Texte]

**Mr. Lachance:** So you think about it as an investment?

**Mr. Mulherin:** An investment in possible benefits to Canada from the sale of manufactured products, that is in the electric business, anyway.

**Mr. Lachance:** I will just go on with this, Mr. Chairman. Do you think you have a moral responsibility as a good corporate citizen to try to ensure that there is as much business as possible...

**Mr. Mulherin:** Absolutely.

**Mr. Lachance:** ... in terms of supplementary business?

**Mr. Mulherin:** But our primary responsibility is to our client. We have a professional responsibility to him first, whoever he may be, black or yellow or brown or white. And then, having completed our responsibilities to him and satisfied ourselves professionally that we are doing the best thing by him, sure we will do whatever we can to promote Canadian business. There is no doubt about it.

**Mr. Lachance:** Encore une fois, et je termine là-dessus, monsieur le président, je voudrais féliciter toutes les firmes de génie conseil pour leur dynamisme à l'étranger. C'est dans cette direction-là qu'il faudra que nos compagnies manufacturières aillent elles aussi.

• 1050

**The Chairman:** Thank you, Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** I will pass, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Any questions from staff?

**Mr. Paget:** Yes. I will try to be brief. The missing ingredient in the whole consortium arrangement, as you mentioned, is the construction component. Your proposals are towards providing the financial protection in that particular part of the consortia so that companies can put it together. I guess I would like to take it back to what your view is for consortia opportunities. Is that a growing segment of international competition and does it represent an opportunity for us? Within that I guess I would like to ask: why is it that in Canada to this point we do not really have a Bechtel or a Fluor or someone who does the whole thing. Is it foreseeable that that would come about? How do they handle that problem of construction and the risks?

**Mr. Mulherin:** I do not think they do. I think they work the same way we do, as a project manager or as an engineer, on a cost-plus basis. They do not take lump sum contracts. What they do not do very much is the kind of thing that we do like generating plants. Most of their overseas work is in the petro-chemical business. The Bechtels and the Fluors do not take lump sum work overseas, but the big Japanese trading houses do, the Germans do. American manufacturers do, like Westinghouse or General Electric, and so on. Sure, they do it, but they have a hell of a big financial base to work from and there is no Canadian firm—except Bell Telephone. I guess

[Traduction]

ger avec les exemptions fiscales existantes. C'est un bon investissement à ce point de vue-là.

**M. Lachance:** Vous croyez donc que qu'il s'agit d'investissements?

**M. Mulherin:** Dans la mesure où cela crée des retombées pour le Canada par la vente éventuelle de produits fabriqués. Je parle uniquement du domaine de l'électricité.

**M. Lachance:** Je vais pousser cela un peu, monsieur le président. Croyez-vous que c'est votre responsabilité d'honnête personne morale de promouvoir les contrats...

**M. Mulherin:** Absolument.

**M. Lachance:** ... pour les produits complémentaires?

**M. Mulherin:** Oui, mais notre responsabilité première est envers le client. Nous avons une responsabilité professionnelle envers lui, d'abord, qu'il soit de race blanche, noire ou jaune. Une fois que nous nous sommes entièrement acquittés de notre responsabilité professionnelle à son égard, nous ferons certainement tout notre possible pour favoriser les affaires canadiennes. Cela ne fait pas l'ombre d'un doute.

**Mr. Lachance:** Once again, and I will wind up again, Mr. Chairman, I would like to congratulate all the engineering consultants firms for their dynamism abroad. That is the direction which our manufacturing companies should also take.

**Le président:** Merci. A vous, monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** Je cède mon tour, monsieur le président.

**Le président:** Y a-t-il des questions que le personnel voudrait poser?

**M. Paget:** Oui. Je vais m'efforcer d'être bref. Vous l'avez bien dit, ce qui manque dans toute cette affaire de consortiums c'est l'élément construction. Vous voulez accorder la protection financière au consortium pour que les sociétés puissent lancer leurs affaires. Je voudrais bien savoir ce que vous pensez des possibilités d'établir des consortiums. Est-ce que sur le plan de la concurrence internationale il y a de plus en plus de consortiums et est-ce que nous aurions des possibilités d'en établir? Dans ce cadre, je voudrais savoir s'il n'existe pas déjà au Canada des entreprises, un Bechtel ou un Fluor ou quelqu'un qui s'occupe de l'ensemble des opérations. Et s'il existe déjà des maisons qui font tout, comment s'occupent-elles de ces problèmes de la construction ainsi que des risques encourus?

**M. Mulherin:** Je ne crois pas que ces entreprises fassent tout, mais je crois qu'elles font comme nous c'est-à-dire qu'elles ont un gérant de travaux ou un ingénieur qu'elles engagent sur une base de régie intéressée. Ces entreprises ne passent pas de contrats à forfait, mais elles ne se lancent pas non plus dans notre domaine qui est celui de la construction de centrales électriques; le gros de leur travail à l'étranger se situe dans le secteur pétrochimique. Les Bechtels et les Fluors n'acceptent pas de contrats forfaitaires à l'étranger mais les grosses maisons de commerce japonaises l'acceptent, ainsi que les Allemands, les Américains, comme Westinghouse ou General

*[Text]*

they are doing it in Saudi Arabia. They have lots of assets so they can afford to take that risk.

**Mr. Paget:** You are even saying that a large engineering firm, construction firm like Bechtel will not do it either.

**Mr. Mulherin:** No.

**Mr. Paget:** So it is not even a question of engineering scale.

**Mr. Mulherin:** In their case there is the added fact that they are contractors from way back who were initially contractors who got into engineering. They have the construction experience in North America of large projects and many projects, large volume of work and a financial back-up to be able to bid on large volumes of work. Construction experience and capability are very valuable on turnkey projects and they have it all in the same organization, which is not the case with Canadian companies.

**Mr. Mulherin:** Bechtel are doing the Jubail project in Saudia Arabia. It is \$9 billion of something, but they are just the project managers and they are asking everybody else to quote lump sum prices for pieces and parts of the project. They are not taking the risk themselves. You know, the time is brief, but in the Iranian project that we have talked of and to use it as an example, we had a local Iranian contractor who was going to assume a lot of the sewer work but somebody had to protect him from us, the engineers who might give him one design today and change it tomorrow because the boiler loads were different or something. When you start on these projects, it is not finite or exactly defined and you do make changes. Some of these changes might be right to the price of cement going up in Iran as well. There has to be some sort of protection and no Canadian will take it.

**Mr. Paget:** This is a different subject, but it relates, I suppose to the growth in capital projects requirements within Canada, the demands that you see these days, particularly in the West, for engineers. What is your outlook on the internal domestic pressures for meeting the market requirements and what effects that may have on our ability to export?

**Mr. Mulherin:** Our objectives is to try to continue having 25 per cent of our revenues come from overseas work. We also have an objective to grow at the rate of 15 per cent a year so we would hope that the market would grow commensurate with that kind of objective.

**Mr. Paget:** Do you see constrain though in . . .

*[Translation]*

Electric. Certainement, ces maisons acceptent des contrats de ce genre mais leur solidité au point de vue financier est immense et il n'y a pas d'entreprises canadiennes qui procèdent ainsi, sauf la Belle Téléphone, qui je suppose agit ainsi en Arabie Saoudite. Il faut avoir d'immenses ressources pour pouvoir prendre pareil risque.

**M. Paget:** On dit même qu'une grosse entreprise dans le domaine du génie et de la construction telle que la Bechtel ne prendrait pas ce risque.

**M. Mulherin:** C'est exact.

**M. Paget:** Il ne s'agit donc même pas d'échelle au point de vue génie technique.

**M. Mulherin:** Dans leur cas, il s'agissait en fait d'entrepreneurs qui sont devenus des ingénieurs. A l'origine, ils avaient de l'expérience dans le domaine de la construction en Amérique du Nord et avaient des ressources financières pour soumissionner pour un grand nombre de projets importants. L'expérience et la compétence dans le domaine de la protection sont extrêmement précieuses lorsqu'il s'agit de travaux à livrer «clé sur porte» et la Bechtel a réuni tout cela dans une même organisation, ce qui n'est pas le cas des sociétés canadiennes.

**M. Mulherin:** La Bechtel s'occupe des travaux à Jubail en Arabie Saoudite et il y a aux alentours de 9 milliards de dollars en cause. Or, cette maison n'agit qu'à titre de gérant des travaux en demandant à d'autres entreprises de soumissionner pour certaines parties des travaux. Cette maison ne prend donc pas elle-même ces risques. Notre temps est limité, mais je vous dirai que dans le cas des travaux en Iran dont nous avons parlé, nous avions un entrepreneur iranien sur place qui était en mesure de se charger d'une grande partie des travaux d'égouts, mais il fallait quelqu'un qui lui assure une certaine protection en cas où nous lui créerions des difficultés, disons au cas où les ingénieurs changeraient les plans du jour au lendemain après avoir décidé que les chaudières devraient être différentes ou quelque chose . . . Parce que vous vous lancez dans la réalisation de ces projets, rien n'est défini une fois pour toutes et il se peut que vous fassiez des changements en cours de route; or, ces changements peuvent résulter par exemple de l'augmentation du prix du ciment en Iran etc . . . Aussi, il faut assurer aux constructeurs une certaine protection et il n'y a aucun Canadien disposé à prendre ce risque.

**M. Paget:** Je vais parler d'un sujet différent mais qui se rapporte cependant je suppose, aux exigences dans le cas de l'accroissement des travaux d'immobilisation au Canada, exigences qui se traduisent par un besoin accru, particulièrement dans l'Ouest, des services d'ingénieurs. Quel est votre point de vue en pareil cas? Est-ce que vous pensez que lorsqu'on a plus besoin d'ingénieurs au pays que cela nuit à vos possibilités d'exportation?

**M. Mulherin:** Nous nous efforçons d'obtenir continuellement 25 p. 100 de nos recettes à partir des travaux que nous effectuons à l'étranger. Notre objectif est aussi une expansion de 15 p. 100 par an; aussi, nous espérons que le marché prendra la même expansion.

**M. Paget:** Prévoyez-vous des restrictions à la suite . . .



[Texte]

**Mr. Mulherin:** I see people constraints . . .

**Mr. Paget:** People constraints?

• 1055

**Mr. Mulherin:** Absolutely. In Calgary in the first quarter of this year, we hired 130 people and we lost 60 because there is raiding going on all over the place.

**Mr. Fredette:** It is a terrific attraction for technical personnel for all of these large projects that are coming on.

**Mr. Mulherin:** Several years ago we opened an office in Bristol, England, primarily to do engineering work over there because, at that time, the final cost per man-hour of an engineer equivalent to one over here, was half. In other words, you could get your engineering done in Bristol on a project for 50 per cent of what it would cost in Canada. Today, it is 95 per cent. So, it is no longer an advantage to do it in Bristol.

**Mr. Paget:** Thank you.

**The Chairman:** Have you a very, very short one for round two, Mr. Roy?

**M. Roy:** Monsieur le président, je pense qu'on a d'excellents témoins et on pourrait continuer à questionner plus longtemps parce que je pense que ce sont des personnes qui sont réellement sur la ligne de feu et ils ont des informations qui sont très utiles pour le comité.

Vous avez mentionné dans votre rapport, à la page 9:

L'initiative des marchés continue d'être assumée par le secteur privé, avec l'assistance des programmes gouvernementaux actuels pour l'exportation, améliorés lorsque nécessaire, pour être concurrentiels dans le monde.

J'aimerais avoir des commentaires sur le Office of Overseas Project. Il semble qu'au niveau des firmes de consultants, le Canada joue un rôle important à l'échelon international. Est-ce qu'on peut en dire autant sur nos sociétés de construction ou celles qui fabriquent l'équipement et qui sont recommandées par nos firmes de consultants? Alors ce sont deux aspects sur lesquels je voudrais avoir quelques commentaires.

**M. Fredette:** Je vais répondre à la première partie de la question, lorsqu'on parle d'améliorations des programmes courants existants, comme la Société pour l'expansion des exportations, le programme PEMD, le sigle en français, et la représentation à l'étranger par les agents commerciaux du Canada, etc. Ce qu'on essaie de dire en général, c'est qu'il faut constamment suivre l'aspect concurrentiel de ces éléments de support qui sont devenus presque normaux, on le tient pour acquis, avec l'aspect concurrentiel avec les autres pays. C'est ce que l'on dit ici, et à cet égard, je pense qu'on peut appuyer la plupart des recommandations du comité Hatch et également les recommandations de l'Association canadienne pour les exportations et l'Association d'ingénieurs-conseils du Canada qui, eux, sont allés un peu plus en détail dans l'analyse des différents programmes existants. C'est ce qu'on a voulu dire ici.

**Mr. Mulherin:** I think your question was did the Canadian construction firms . . . The answer to that is no, they are

[Traduction]

**M. Mulherin:** Je prévois des restrictions du côté des effectifs . . .

**M. Paget:** Du côté des effectifs?

**M. Mulherin:** Absolument. Au cours du premier trimestre de cette année, on nous a razié 60 des 130 personnes embauchées à Calgary.

**M. Fredette:** Ces grands travaux attirent beaucoup le personnel technique.

**M. Mulherin:** Il y a quelques années, nous avons ouvert un bureau à Bristol en Angleterre en vue, premièrement, de faire tout notre travail de génie là-bas. Un ingénieur là-bas gagnait alors la moitié de ce qu'il aurait gagné ici. En d'autres termes, un travail de génie à Bristol aurait coûté 50 p. 100 de ce qu'il aurait coûté au Canada. Aujourd'hui, c'est 95 p. 100. Donc, il n'y a plus aucun avantage à le faire à Bristol.

**M. Paget:** Merci.

**Le président:** Auriez vous une question bien courte pour le deuxième tour, monsieur Roy?

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, our witnesses are excellent and we could continue questioning them for a long time. These people are really on the firing line and they have information which is very useful for the committee.

On page 9 of your report you mention:

Market initiative continues to be made by the private sector with the assistance of government export assistance programs, improved where necessary, in order to be competitive with the rest of the world.

I would like to hear comments on the Office of Overseas Projects. It seems that Canadian consultant firms play an important role on the international scene. Can the same be said for our construction companies or for equipment manufacturers who are recommended by our consultant firms? What are your comments on those statements?

**Mr. Fredette:** I will answer the first part of your question concerning improvements in the Export Development Corporation, the export market development program and the Canadian trade commissioners abroad, for example. In general, we feel that the competitive aspect of these various support systems have become current fare, that they are taken for granted. I think that is what we were saying here. I feel that we could support most of the Hatch committee recommendations as well as those made by the Canadian Export Association and the Canadian Association of Consulting Engineers, who made a more detailed analysis of the various programs in existence. But I think that is what we meant here.

**M. Mulherin:** Votre question portait sur les firmes de construction . . . elles ne sont certainement pas aussi dyna-

*[Text]*

certainly not as aggressive overseas as the consulting business is. As far as the manufacturing sector is concerned, from the part of the manufacturing sector that we know, I would say they are pretty aggressive in terms of overseas marketing, and so on.

**Mr. Lachance:** What is the problem with the construction firms? Is it that they do not have enough clout?

**Mr. Mulherin:** Apparently they are afraid of the risk.

**Mr. Lachance:** They are too small, I mean, they can not compete with the big firms.

**M. Fredette:** Les Américains ont les plus grandes sociétés de construction internationales à l'heure actuelle et elles baissent un peu dans le classement...

**M. Mulherin:** Les Italiens, les Français.

**M. Fredette:** Les Français, les Italiens, les Allemands.

**M. Lachance:** Une question qu'on doit se poser, monsieur le président: est-ce qu'on devrait avoir une compagnie de construction canadienne qui soit suffisamment solide pour pouvoir aller en concurrence sur le marché étranger ou est-ce que vraiment ça ne vaut pas le coût parce qu'on ne peut pas concurrencer de toute façon? Est-ce qu'il faut vendre du ciment?

**M. Mulherin:** Il faut vendre du ciment pour obtenir le grand contrat. In its entirety. But I think maybe the answer is to put a consortium of manufacturers and engineers together in Canada and go to Korea and get your contractor from Korea, or something like that.

• 1100

**The Chairman:** Mr. Mulherin, Mr. Fredette, is there an opposing statement you would like to make?

**Mr. Mulherin:** No, I appreciate coming and I am very pleased with all the questions.

**Mr. Roy:** If I may, just on a point of order. The witnesses made a presentation that differs from the brief that they sent us this week. May I make a motion to have this written brief attached as an appendix to our *Minutes*?

**Mr. Lachance:** I second that.

**Mr. Roy:** They have not covered all the subjects in the written brief and we made some comments. I would like to get this in.

**The Chairman:** Gentlemen, before you leave, on behalf of the committee I would like to express my thanks. I liked the closing sentence in your brief, where you say:

My staff and I will continue to be ready to co-operate in efforts to enhance the economic welfare of Canada.

I think your company has been doing that. Please take our congratulations from this committee to your board of directors, and to the 5,000 employees. Our best wishes go with you to keep furthering the economic welfare of Canada.

*[Translation]*

miques à l'étranger que les experts-conseils. D'après notre expérience, le secteur de fabrication est assez dynamique aussi, sur les marchés étrangers.

**M. Lachance:** Qu'en est-il pour les firmes de construction? Ne possèdent-elles pas assez d'allant?

**M. Mulherin:** Apparemment, elles ont peur de prendre les risques.

**M. Lachance:** Elles sont trop petites, sans doute, pour faire concurrence aux grosses entreprises.

**Mr. Fredette:** The Americans have the biggest international construction companies at the moment, but they are slipping a little on account of...

**Mr. Mulherin:** The Italians, the French.

**M. Fredette:** The French, the Italians, the Germans.

**Mr. Lachance:** We must wonder, Mr. Chairman, whether there should be a Canadian construction company that would be able to compete on foreign markets or whether it is not worth it because we could never be competitive? Do we have to sell cement?

**Mr. Mulherin:** You have to sell cement to get the big contracts. C'est-à-dire tout le contrat. Je crois que la réponse serait de créer un consortium de fabricants et d'ingénieurs au Canada qui se rendraient en Corée et vous pourriez alors engager un entrepreneur coréen quelque chose de semblable.

**Le président:** Monsieur Mulherin, monsieur Fredette, avez-vous une des objections à présenter?

**M. Mulherin:** Non, je vous remercie de m'avoir invité et je suis heureux d'entendre toutes ces questions.

**M. Roy:** J'invoque le Règlement. Les témoins ont présenté un exposé qui est différent du mémoire que vous nous avez envoyé la semaine dernière et par conséquent, je vous demande une motion aux fins d'annexer le présent mémoire à notre procès-verbal de la séance.

**M. Lachance:** J'appuie cette motion.

**M. Roy:** Tous les sujets n'ont pas été traités dans le mémoire écrit et nous avons fait certains commentaires; je voudrais donc qu'ils soient consignés.

**Le président:** Messieurs, avant que vous ne partiez, au nom du comité, je tiens à vous remercier. J'ai apprécié la dernière phrase de votre mémoire où vous dites:

Mon personnel et moi-même nous continuons à être disposés à collaborer aux efforts qui permettront d'améliorer la situation économique du Canada.

Je crois que c'est ce qu'a fait votre société. Donc, je voudrais transmettre par votre intermédiaire les félicitations du comité à votre conseil de direction et à vos 5,000 employés. Nous espérons que vous aurez plein succès dans vos efforts pour continuer à promouvoir le bien-être économique du Canada.

## [Texte]

**Mr. Mulherin:** Thank you very much. It was nice meeting you all.

**The Chairman:** We will take a five-minute break and we will be right back for our next witness.

• 1102

• 1107

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we will begin with our next witness. Some of you might be thinking: it is not our mandate to look into the importing picture but as we have heard from many witnesses, you cannot have one without the other, so I think it is very fitting that we have with us this morning, Mr. Keith Dixon, President of the Canadian Importers Association. Mr. Dixon does have a brief which has been passed around . . .

**Mr. Keith Dixon (President, Canadian Importers Association Inc.):** In both official languages.

**The Chairman:** In both official languages. So we will get right in to hearing from Mr. Dixon, followed by questions. Mr. Dixon.

**Mr. Dixon:** Thank you Mr. Chairman. If I could begin on a light, in formal note, I would ask the hon. members and yourself to appreciate that I was born in Shawinigan, Quebec, two or three streets away from Jean Chrétien, your colleague—and he does not believe it either—and I was brought up in Drummondville.

Mr. Chairman and hon. members, the Canadian Importers Association, *Association des Importateurs Canadiens* welcomes this opportunity to appear before you and to present our views regarding proposals for the establishment of a national trading corporation.

Our association was formed in 1932 and federally incorporated in 1936 as a non-profit trade association. Our membership presently numbers some 800 companies and individuals, and enrollment is offered to any company or individual in the world that can claim a direct or indirect interest in Canada's international trade. Currently more than 98 per cent of our member firms are located within Canada. There is a standard annual fee applicable to all members, irrespective of size, of \$250.00 per annum.

The principal function of the association is to protect the best commercial interests of its members and to promote the best interests of the Canadian importing community generally. However, in December 1977 the board of directors of the association, concerned with a steady deterioration of Canada's exports of manufactured goods, formally adopted a program of export promotion, particularly of manufactured goods. This program's development has been limited by the association's

## [Traduction]

**M. Mulherin:** Merci beaucoup. Nous avons été ravis de nous trouver parmi vous.

**Le président:** Maintenant, nous allons faire une pause de cinq minutes puis nous entendrons tout de suite après notre prochain témoin.

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous passons au témoin suivant. Il y en a peut-être parmi vous qui penseront que nous n'avons pas pour mandat d'examiner la situation dans le domaine de l'importation, mais beaucoup de témoins, ont dit qu'on ne peut pas examiner le domaine des exportations sans examiner celui des importations. Je crois qu'il est fort pertinent d'entendre M. Keith Dixon, qui est le président de l'Association canadienne des importateurs, qui va nous donner son point de vue. M. Dixon a préparé un mémoire dont nous avons distribué des copies.

**M. Keith Dixon (président, Canadian Importers Association Inc.):** Le mémoire est présenté dans les deux langues officielles.

**Le président:** Dans les deux langues officielles. Donc nous allons écouter ce que va dire M. Dixon puis nous poserons nos questions. Monsieur Dixon vous avez la parole.

**M. Dixon:** Merci, monsieur le président. Si vous me le permettez, avant de commencer de vous indiquer de façon officieuse qu'il est assez amusant de constater que je suis né à Shawinigan, au Québec, deux ou trois rues plus loin que Jean Chrétien, votre honorable collègue,—qui ne le croit pas d'ailleurs—et j'ajouterais aussi que j'ai grandi à Drummondville.

Monsieur le président, messieurs les honorables membres du comité, l'Association des importateurs canadiens, *Canadian Importers Association* profite de l'occasion qui lui est offerte de témoigner ici pour indiquer ce qu'elle pense de cette idée de vouloir créer une société nationale de commerce.

Notre association a été créée en 1932 et elle a été constituée en société auprès du gouvernement fédéral en 1936 à titre d'association de commerce, sans but lucratif. Actuellement nous avons quelques 800 membres, soit des sociétés et des particuliers et toute société ou personne qui dans le monde peut justifier d'un intérêt direct ou indirect en ce qui a trait au commerce international du Canada, peut devenir membre de notre association. Actuellement, plus de 98 p. 100 de nos sociétés-membres se trouvent au Canada. Nous demandons à tous nos membres, quelle que soit l'importance de leur entreprise ou s'ils sont des particuliers, de verser une cotisation annuelle de \$250.00.

Nous avons pour objectif principal de protéger au mieux les intérêts commerciaux de nos membres et de promouvoir les intérêts, d'une façon générale, de la communauté des importateurs canadiens. Toutefois, en décembre 1977, le Conseil d'administration de l'Association, qui s'inquiétait de la détérioration continue de la situation du Canada dans le domaine de l'exportation des produits manufacturés, a adopté officiellement un programme de promotion de l'exportation, particuliè-



## [Text]

resources, but sufficient progress has been made for the directors to begin consideration of a change in name, which would more accurately reflect our increasing interest and participation in Canada's two-way trade.

## • 1110

In reviewing the terms of reference of your task force, Mr. Chairman, it appears to us the thrust of your considerations will be directed at improving Canada's export performance. However, the very name "National Trading Corporation" suggests development of both exports and imports. We have been advised by the task force secretariat that you are receptive to positive proposals on Canadian export promotion which do not include the formal establishment of a national trading corporation.

The generally successful conclusion of the Tokyo Round GATT negotiations in the summer of 1979 has, as you are undoubtedly aware, introduced a new and perceptibly freer environment in the world trading community. Consideration by your task force of a new means to increase Canada's export trade is therefore most timely, since of all the major signatories to the Tokyo Round agreements it is our view that Canada will be a major beneficiary, if the opportunities and challenges offered are pursued.

At first sight, Canada's export performance in the past decade has been impressive and enviable. In 1979, for example, speaking in round numbers, exports totalled some \$64 billion, whereas imports totalled around \$60 billion. The problem, however, is of course that our exports are largely resource and agricultural products, whereas the bulk of imports are manufactured goods. A further fact is that the bulk of exports tend to have been bought rather than sold, the products we are able to offer largely being in relatively short supply and therefore being sought out by world buyers.

This factor has largely overcome much of the impatience and irritation of many of our trading partners, large and small, with Canada's continuing program of import harassment and restraint. You will be aware that Canada imposes global quotas on several products at the present time, and has also imposed bilateral arrangements with some 15 countries which attempt to supply Canada with competitively priced textiles and clothing. In addition, the proposals on import policy introduced by your colleague the Minister of Finance in the House of Commons on July 16, 1980—and I refer to this document, Mr. Chairman—have already provoked unfavourable comment by many of our trading partners. Canada's potential in increasing sales of manufactured goods in a com-

## [Translation]

rement des produits fabriqués. L'ampleur de ce programme a été limitée par les ressources dont disposait l'Association mais il y a eu suffisamment de progrès réalisés pour que les directeurs songent à changer le nom du programme afin qu'il reflète mieux le fait que nous nous intéressons de plus en plus et que nous voulions de plus en plus participer au commerce canadien d'importations et d'exportations.

A lire le mandat de votre groupe, monsieur le président, on dirait que ce que vous cherchez surtout c'est à améliorer le rendement du Canada dans le domaine de l'exportation. Toutefois le nom même de: «Société nationale de commerce» implique que vous avez pour mandat de favoriser à la fois les exportations et les importations. Le secrétariat d'un groupe d'étude nous a dit que vous étiez prêt à recevoir toutes propositions constructives qui permettraient de promouvoir les exportations canadiennes sans nécessairement entrer dans le cadre de l'établissement officiel d'une société nationale de commerce.

Vous le savez fort bien, l'aboutissement heureux et la façon générale de la série de négociations du *Tokyo Round* dans le cadre des négociations du GATT, au cours de l'été 1979, a nettement créé un climat plus libéral pour le commerce dans le monde. Par conséquent, la recherche dans votre groupe d'étude de nouveaux moyens pour accroître le commerce d'exportation du Canada ne pouvait tomber à un moment plus propice, puisque parmi tous les signataires à ces accords et à la série de négociations de Tokyo, nous pensons que le Canada serait le principal bénéficiaire des résultats de ces accords à condition qu'il sache profiter des possibilités offertes et relever les défis présentés.

A première vue, il semble que le comportement du Canada dans le domaine de l'exportation au cours des dix dernières années a été impressionnant et digne de susciter l'envie des autres. En 1979, par exemple, l'exportation s'établissait en chiffres ronds à quelque \$64 milliards et nos importations se chiffrèrent aux alentours de \$60 milliards. Mais l'envers de la médaille c'est naturellement que nos exportations sont principalement constituées de matières premières et de produits agricoles alors que le gros de nos importations se font sous forme de produits finis. Il faut aussi constater que la plupart de nos exportations, puisqu'il s'agissait principalement de produits en forte demande, ont été achetés plutôt que vendus car ils étaient recherchés par les acheteurs du monde entier.

Cela nous a permis de calmer en grande partie l'impatience et l'irritation manifestées par beaucoup de nos partenaires commerciaux, petits et grands, par suite de ce programme continu de barrières et de restrictions qu'impose le Canada dans le domaine de l'importation. Vous savez que le Canada impose actuellement des contingents globaux dans le cas de plusieurs produits, du fait qu'il a imposé des accords bilatéraux à quelque quinze pays qui voulaient fournir au Canada des matières textiles et des vêtements à des prix compétitifs. D'autre part, beaucoup de partenaires commerciaux ont déjà indiqué leur mécontentement au sujet des propositions sur la politique d'importation qu'a présentée votre collègue, le ministre des Finances, le 16 juillet 1980 à la Chambre. Le pro-

## [Texte]

petitive world market is in our view impaired by Canada's continuing program of import impediment.

Of the world's major industrialized nations, Canada presently stands alone in having a sheltered and isolated market of some 23 million people, and despite what we believe to be an under-valued national currency at this time, our sheltered manufacturing community with a very limited domestic market base faces real challenges in the world market-place.

Our association does not favour a national trading corporation based on joint, equal, or unequal participation between the government and the private sector. In our view the concept offers serious possibilities of conflict of interest and on balance could be detrimental to the development of the Canadian manufacturing community.

Our association was impressed with the contents of the report prepared under the chairmanship of Mr. Roger Hatch on ways and means to improve Canada's export performance. We urge this task force to examine those recommendations which are not already part of federal government policy.

We are also supportive of the federal government's extensive program of export promotion, including the BOSS or Business Opportunity Sourcing System, the Program for Export Market Development, and the Export Development Corporation. We are also impressed with the standard of service offered by our Canadian trade commissioners abroad and applaud the efforts of various provincial governments to promote the sale of their manufactured goods in foreign markets.

While as we noted earlier the Tokyo Round agreements now being implemented offer opportunities for Canada, it is ironic but inevitable that regulations to implement the world-wide movement to freer trade require detail and preciseness which give the initial impression of restrictiveness. A good example is the proposals on import policy to which I referred earlier, tabled in the House of Commons on July 16 which includes among the recommendations a change of name for the anti-dumping tribunal to the Canadian import tribunal. At this time Canada is unique in the entire world in proposing a name for a body which in itself is very protectionist. We submit to this task force with respect that your final recommendations must be made with a conscious recognition that federal government's participation in international trade may well be challenged under the GATT agreements concluded last year by our trading partners.

## • 1115

As the task force will be aware, the GATT agreements included an accord, to which Canada is a signatory, on countervail duties which expose the signatories to the threat of retaliation as a result of government support of exports. Most unfortunately, Canada at this time has initiated a countervail action against Austria, Finland and Switzerland on imports of

## [Traduction]

gramme continu de restrictions à l'importation nuit, à notre avis, à la promotion des ventes de produits fabriqués sur le marché mondial où il y a concurrence.

Le Canada est le seul parmi les principaux pays industrialisés au monde qui dispose d'un marché protégé et isolé de quelque 23 millions d'habitants. Malgré que notre dollar soit à mon avis sous-évalué à l'heure actuelle, notre monde protégé des fabricants dispose d'un marché domestique très limité et se trouve en face de défis très sérieux sur le marché mondial.

Nous ne sommes pas en faveur de la création d'une société nationale de commerce où participeraient de façon conjointe, égale ou inégale, le gouvernement et le secteur privé. D'après nous, il en résulterait d'éventuels conflits d'intérêts graves et, dans l'ensemble, cela pourrait nuire à l'épanouissement de la collectivité canadienne des fabricants.

Notre association a été fort impressionnée par ce que contenait le rapport préparé sous la direction de M. Roger Hatch, soit sur les moyens préconisés pour améliorer la situation des exportations du Canada. Nous prions instamment votre groupe d'étude d'examiner ces recommandations qui n'ont pas encore été intégrées dans le cadre de la politique du gouvernement fédéral.

Nous appuyons aussi les importants programmes gouvernementaux d'expansion des exportations, soit le système de repérage des débouchés, le programme d'expansion des marchés d'exportation et la Société d'expansion des exportations. Nous avons aussi été impressionnés par la qualité des services fournis par les délégués commerciaux canadiens à l'étranger et nous sommes enchantés des efforts faits par les différents gouvernements provinciaux pour promouvoir sur les marchés étrangers la vente de leurs produits manufacturés.

Mais, comme nous l'avons indiqué plus tôt, alors que les résultats des négociations de Tokyo offrent des nouvelles possibilités pour le Canada, il est ironique de constater mais il est inévitable que les règlements pour mettre en application cette libéralisation du commerce mondial se traduisent par des précisions et des détails qui donnent l'impression au début de restreindre le commerce international. Je vais vous donner un bel exemple du genre de propositions se rapportant à la politique d'importation dont j'ai déjà parlé et qui ont été déposées à la Chambre des Communes le 16 juillet. Parmi ces recommandations, on a proposé de changer le nom du tribunal anti-dumping pour celui de tribunal canadien des importations. À l'heure actuelle, le Canada est le seul pays au monde qui propose un nom pour un organisme qui est protectionniste par définition. Nous voulons signaler à votre groupe d'étude que dans vos remarques définitives il faudrait tenir compte du fait qu'à la suite des accords du GATT conclus l'an passé par nos partenaires commerciaux, la participation du gouvernement fédéral au commerce international pourrait fort bien être sujette à critique.

Votre groupe d'étude sait bien que les accords du GATT comprennent un accord que le Canada a signé, sur les fonctions qui se compensent, et qui exposent les signataires à des représailles lorsque leur gouvernement soutient les exportations. Malheureusement, le Canada a déjà, à l'heure actuelle menacé l'Autriche, la Finlande et la Suisse d'actions compen-



## [Text]

emmental cheese, which is already adding further tarnish to our international trading reputation.

There is a very real threat that under the new countervail code the establishment by Canada of a national trading corporation would be reasonable grounds for complaint from our trading partners.

Despite the best efforts of the federal government since 1946, the Canadian manufacturer, large or small, other than those that are part of an international commercial complex tend to remain indifferent to export opportunities. This results largely from the high protection, tariff and nontariff, mentioned earlier, which naturally removes the incentive for seeking wider markets. This task force will render the nation a great service if in its report to Parliament it can recommend programs and incentives that first will not attract retaliation from our trading partners abroad and, second, will provide an incentive for our manufacturers to recognize the very real opportunities for foreign businesses that exist.

Our association, Mr. Chairman, presents its recommendations to your task force as follows:

One, a National Trading Corporation involving the federal government not be established.

Two, that the report of the committee headed by Mr. Roger Hatch be scrutinized closely and that those recommendations not now part of the federal government policy be given careful and close attention.

Three, that the concept of free trade manufacturing zones be investigated. Canada remains alone in the major industrialized nations in not pursuing this effective manufacturing facility.

Four, Canada should now begin to consider entering into trade agreements with other countries to widen our trading base.

Five, Canadian financial institutions should be encouraged to take a more adventurous view in respect to financing manufacturing operations directed to the export market.

Six, the Customs Act and the customs tariff should be restructured to accommodate Canadian corporations whose sole endeavours are directed to foreign markets.

Seven, the Foreign Investment Review Act should be amended to provide for greater participation of foreign owners in Canadian export endeavours.

Eight, Canadian corporations whose endeavours may be confined exclusively to foreign sales should be exempted wholly and completely from the more than 130 pieces of legislation now in place to impede all imports.

## [Translation]

satoires dans le cas de l'importation du fromage emmental et cette attitude a déjà terni notre réputation commerciale dans le monde.

Il se peut fort bien qu'en vertu du nouveau code compensatoire, la création par le Canada d'une Société nationale de commerce suffise à soulever des plaintes de nos partenaires commerciaux.

Il faut constater que malgré tous les efforts faits par le gouvernement fédéral depuis 1946, les fabricants canadiens, petits et grands, sauf ceux qui se trouvent englobés dans le complexe commercial international, ont tendance à rester indifférents devant les possibilités qui leur sont offertes dans le domaine des exportations. Je crois que cette situation découle probablement du niveau élevé de protection des barrières tarifaires et autres, mentionnées plus tôt, qui suppriment naturellement toute motivation d'expansion. Votre groupe de travail pourrait fournir au Canada un grand service si dans son rapport au Parlement il recommandait l'établissement de programmes et d'incitations qui, tout d'abord, n'entraîneraient pas de représailles de la part de nos partenaires commerciaux étrangers, et, en deuxième lieu, fourniraient une motivation à nos fabricants pour qu'ils profitent des possibilités réelles qui existent de faire des affaires à l'étranger.

Notre association, monsieur le président, présente les recommandations suivantes à l'attention de votre groupe d'étude.

En premier lieu, qu'on ne crée pas une société nationale de commerce impliquant le gouvernement fédéral.

En deuxième lieu, qu'on examine de très près le rapport qu'a fait le comité dirigé par M. Roger Hatch et tout particulièrement les recommandations qui n'ont pas encore été adoptées dans le cadre de la politique du gouvernement fédéral.

En troisième lieu, que l'on songe à voir s'il est possible d'établir des zones dans le secteur de la fabrication qui puissent faire l'objet d'un marché libre. Le Canada reste le seul pays parmi les nations industrialisées qui profite pas de cette possibilité dans le domaine du secteur de la fabrication.

En quatrième lieu, que le Canada songe dès maintenant à passer des accords commerciaux avec d'autres pays afin d'élargir nos échanges commerciaux.

En cinquième lieu, que les institutions financières canadiennes soient encouragées à prendre plus de risques dans le domaine du financement des opérations de fabrication qui sont directement destinées à l'exportation.

En sixième lieu, que la loi sur les douanes et que le tarif des douanes soient restructurés pour tenir compte de l'existence de sociétés canadiennes dont les seuls buts sont de s'occuper des marchés étrangers.

En septième lieu, que la loi sur l'examen de l'investissement étranger soit modifiée afin de permettre que les propriétaires étrangers participent de façon plus importante aux entreprises d'exportation du Canada.

En huitième lieu, que les sociétés canadiennes dont les opérations se limitent exclusivement à des ventes à l'étranger soient entièrement exemptées de l'application de ces 130 lois qui nuisent actuellement à toutes les importations.



## [Texte]

Nine, the Government of Canada should consider mounting an international fair of Canadian-made products. At this time Canada remains alone as the only major industrialized country in the world without an international all-product trade fair.

Ten, the federal government should be persuaded to abandon its shop Canadian program which has created international commercial ill-will for Canada and substitute an aggressive sell Canadian program directed at small-to medium-sized Canadian manufacturers.

Eleven, the Metric Commission should be directed to establish packaging weights and sizes that are compatible with the rest of the world.

Twelve, Canadian manufacturers, the bulk of whose production is or will be destined to overseas markets should be exempted from the onerous provisions of the Packaging and Labelling Act.

All of which, Mr. Chairman, is respectfully submitted.

I would be more than pleased to answer any questions from you and your hon. colleagues.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. President. You cannot get any clearer or more concise than your presentation and I can see that members are burning with questions already. Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Oui, monsieur le président, j'invoque le Règlement pour l'avenir de nos délibérations. Je comprends que le mémoire n'a été déposé que ce matin et c'est la raison pour laquelle je n'ai pas interrompu M. Dixon quand il l'a lu. Je pense qu'il serait cependant préférable que nous tentions, lorsque les témoins se présentent, d'obtenir par l'intermédiaire de notre personnel les mémoires quelques jours avant qu'ils ne soient déposés pour que nous puissions les étudier. De cette façon-là, il ne serait pas nécessaire de les lire devant le Comité et cela nous donnerait plus de temps pour poser des questions, ce qui serait à l'avantage de tout le monde. Ce n'est pas du tout un commentaire à l'endroit de M. Dixon. Je voulais simplement, pour l'avenir de nos délibérations essayer de gagner du temps en ayant les mémoires d'avance, ce qui nous permettrait de les étudier et ce qui éviterait la lecture devant le Comité. On pourrait les annexer au compte rendu, c'est suffisant, et nous pourrions tout de suite commencer les questions. Fin de mon rappel au Règlement, monsieur le président.

• 1120

Je voudrais d'abord au nom des membres du Comité, remercier M. Dixon de sa présentation. Il y a là un mélange de recommandations qui présentent d'excellentes idées, je vais y revenir, et de points qui suscitent toute une série de questions

## [Traduction]

En neuvième lieu, que le gouvernement du Canada songe à créer une foire internationale pour les produits de fabrication canadienne. Pour l'instant, le Canada est le seul pays industrialisé important au monde qui ne possède pas de foire commerciale internationale pour exposer tous ses produits.

En dixième lieu, que le gouvernement canadien abandonne son programme: «Achetez des produits canadiens» car ce programme a indisposé beaucoup les pays envers le Canada et a fait du tort au commerce international du Canada et qu'on remplace ce programme par un programme dynamique de vente des produits canadiens dont pourraient profiter les petites et les moyennes entreprises canadiennes de fabrication.

En onzième lieu, qu'on oblige la Commission du système métrique à établir des poids et des mesures pour la présentation des produits canadiens qui soient en rapport avec ceux adoptés dans le reste du monde.

En douzième lieu, que les fabricants canadiens, dont l'essentiel de leur production est ou sera destiné à être vendu sur le marché étranger ne soit pas soumis à l'application des stipulations coûteuses de la loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation.

Je me permets donc de vous soumettre très respectueusement, monsieur le président, toutes ces recommandations.

Je suis à votre disposition pour répondre aux questions que vous pourriez vous-même ou vos honorables collègues me présenter.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur le Président. Je crois qu'on aurait du mal à être plus clair et plus précis que vous pour présenter un exposé et je vois qu'il y a des députés qui brûlent de vous poser des questions. Monsieur Lachance, vous avez la parole.

**Mr. Lachance:** Yes, Mr. Chairman, on a point of order for our future hearings. I do understand that the brief was tabled only this morning and this is the reason why I did not interrupt Mr. Dixon when he was reading it. Nonetheless, it would be preferable that our staff try to obtain briefs from our witnesses a few days before they are to appear so that we can become familiar with them. Also, they would not have to be read in committee and we would have more time to ask questions, which would be to everyone's advantage. This comment was not directed at Mr. Dixon. I just wanted to try to save time for future proceedings. If we had the briefs beforehand, we could study them, which would mean that they would not have to be read at the meetings. They could be appended to the minutes and we could begin right away with questions. That is my point of order, Mr. Chairman.

I would like, on behalf of the members of the committee, to thank Mr. Dixon for his presentation. His recommendations raise some excellent points and I would like to come back to them for further clarification. That is what I shall do first, Mr. Chairman, if I may.

**[Text]**

de clarification. C'est ce que je vais faire en premier lieu, monsieur le président, si vous me le permettez.

Mais tout d'abord, j'aimerais bien que M. Dixon me dise quel est le pourcentage au sein de l'Association des importateurs canadiens Inc., ou plutôt la ventilation des membres de l'Association qui sont des firmes canadiennes manufacturières, des manufacturiers canadiens et qui, pour une raison ou pour une autre, importent des produits non finis pour ensuite y ajouter une plus-value qui est une valeur ajoutée. Également, quel est le pourcentage de membres qui sont strictement des agences spécialisées dans l'importation de produits pour distribution aux grandes chaînes ou autrement?

**Mr. Dixon:** Mr. Chairman, through you to Mr. Lachance, let me say at the outset that most of the importing in Canada is done by Canadian manufacturing enterprises. According to Revenue Canada, Customs and Excise, the best estimate of regular importers totals come 15,000 firms. As I noted in our brief, we have about 800 member firms of which about 180 are involved in servicing Canadian importers. By that I mean such companies as banks, customs brokers, truck lines, steamship agents and, indeed, the official representatives in Canada of foreign countries such as, for example, the Russian Embassy or the French Consul General or the Spanish Consul General.

As to the proportion of our membership that actually imports to process further, I am unable to answer, but I would guess that it would be between 15 to 20 per cent. The fact of the matter is that we claim, as an association of importers, that all importers eventually become manufacturers. As you will recognize, except for the birch-bark, canoe, Canada has not in a real sense, except for some health areas and Mr. Bell's famous telephone and one or two other things such as Mr. Marconi's transatlantic cable, been responsible for any great inventions. Virtually everything that is now manufactured in Canada originally came here as an import, an export from another country.

It is our view and we see it happening all the time—that initially a company comes to Canada and appoints an agent or distributor. Sales are sufficient to warrant, in some years, the establishment of a subsidiary of a foreign supplier. On occasion, Mr. Chairman, the nephew or somebody the owners wish to get rid of from their home country, is sent here to Canada to take charge of the new venture. Even under those circumstances most times the enterprise prospers, and it is not long before the distribution facility, which is holding foreign stock, is led into the assembly of parts into the finished goods.

I think the members of the committee and you, Mr. Chairman, will be aware that the Canadian customs tariff is based on the principle that the further away from the finished product the import is, the lower the rate of customs duty, and conversely, the closer it is to its finished state the higher rate of duty applies. So there is an incentive at present, and has been really since Confederation in 1867, for foreign suppliers eventually at least to put up a plant that involves assembly. From assembly comes, eventually, manufacturing and from manufacturing, hopefully, comes exports. But answering your original question, Mr. Lachance, I would guess that between

**[Translation]**

However, in the meantime, I would like Mr. Dixon to tell me what percentage of the members of the Canadian Importers Association Inc. are Canadian manufacturing firms and which of them, for one reason or another, import unfinished products which are then subjected to an added-value-tax? Also, that percentage of your members are strictly specialized importers of products which are then distributed to the large chains or elsewhere?

**M. Dixon:** Monsieur le président, monsieur Lachance, l'importation au Canada se fait essentiellement par des manufacturiers canadiens. Selon les prévisions du ministère du Revenu, des Douanes et Accise, le nombre d'importateurs réguliers s'élève à quelque 15,000 compagnies. Comme je l'ai déjà signalé dans le mémoire, environ 180 de nos 800 compagnies membres desservent les importateurs canadiens. Pour préciser, je dirai qu'il s'agit des banques, des courtiers en douanes, des compagnies de paquebots, des compagnies de transport routier et, bien sûr, les représentants officiels des pays étrangers au Canada, comme, par exemple, l'Ambassade de l'URSS, le Consulat français et le Consulat espagnol.

Quant au pourcentage de nos membres qui se livrent à l'importation des produits non finis, je ne saurais vous répondre. Je crois qu'il est d'environ 15 ou 20 p. 100. Effectivement, nous prétendons que comme importateurs, nous devenons ultérieurement des manufacturiers. Vous reconnaissez sans doute qu'à l'exception du canot en écorce de bouleau, de certains domaines de la santé, du célèbre téléphone de M. Bell et du câblogramme transatlantique de M. Marconi, le Canada ne peut pas se vanter d'avoir fait beaucoup d'inventions. Presque tous les produits fabriqués au Canada maintenant sont venus ici à l'origine autres pays.

Nous croyons qu'une compagnie qui arrive au Canada nomme un agent ou un distributeur ici au pays. Si, après quelques années, les ventes le justifient, la compagnie étrangère établit une filiale. Parfois, monsieur le président, le neveu du patron ou un employé dont le patron veut se débarrasser vient au Canada pour prendre charge de la nouvelle entreprise. Même dans ces cas là, l'entreprise prospère et on ne tarde pas à commencer à fabriquer ses propres produits finis. Maintenant, il ne faut pas oublier que cet agent de distribution détient des titres d'une compagnie étrangère.

Les membres du Comité et vous, monsieur le président, savez sans doute que le tarif douanier canadien est calculé selon le degré de traitement ou de finition qu'a subi un produit quand il est importé. C'est-à-dire, moins le produit est fini, plus le tarif douanier est bas et vice-versa. Ainsi, depuis la Confédération, depuis 1867, les circonstances sont favorables à l'établissement par des compagnies étrangères d'installations où on fait la fabrication en série. L'assemblage amène la fabrication, et la fabrication, elle, amène l'exportation. En réponse à votre première question, monsieur Lachance, je dirais que de 15 à 20 p. 100 de nos membres se servent plus ou

[Texte]

15 per cent and 20 per cent of our members are processing the imports they bring in further with Canadian labour.

• 1125

**M. Lachance:** Donc la majorité des membres de l'Association seraient des agences strictement d'importation pour distribution au détail par l'intermédiaire de chaînes de distribution.

**Mr. Dixon:** That is correct.

**M. Lachance:** C'est simplement un point de clarification.

Je voudrais d'abord passer en revue celles de vos recommandations qui me semblent intéressantes et qui pourraient éventuellement faire l'objet de recommandations par le Comité et en particulier la recommandation numéro 9 me semble tout à fait appropriée. Je vais la relire pour le bénéfice du comité:

9. Que le gouvernement du Canada devrait considérer la promotion d'une exposition internationale des produits manufacturés ici.

Et on ajoute

Présentement, le Canada demeure le seul dans les pays industrialisés à ne pas posséder son exposition internationale de tous ses produits;

Je ne suis pas en mesure de juger si c'est exact ou non, que nous sommes les seuls à ne pas le faire, mais le point demeure valide. Je sais qu'il y a des expositions qui sont organisées par des entreprises privées. Il y en a eu une cet été ou qui vient cet automne à Calgary. Mais le point demeure extrêmement valide. On sait le succès que les expositions en Allemagne ou en Grande-Bretagne ont et je dois avouer que je vois avec sympathie par là un moyen de faire connaître à l'étranger nos produits. Mais plutôt qu'une exposition internationale, je penserait plutôt à une foire, comme sont les foires allemandes où vous avez non pas simplement des produits qui sont exposés, mais vous avez les agents de vente qui sont présents et vous avez les acheteurs qui viennent voir les produits sur place pour éventuellement conclure des marchés.

Est-ce que vous êtes au courant de cette exposition qui à mon sens est une exposition internationale organisée au Canada sur les accessoires automobiles et qui se tient à Toronto annuellement, je pense, et qui à ma connaissance est une exposition internationale. Vous avez des représentants de toutes les grandes firmes automobiles, japonaises, italiennes, françaises, allemandes, canadiennes et américaines qui, sur place, montrent leurs produits qui sont des produits accessoires à l'industrie automobile, où les achats et les échanges se font et où des contrats sont signés. Êtes-vous au courant de cette exposition?

**Mr. Dixon:** Yes, we are, Mr. Lachance.

**Mr. Lachance:** Is that not what you are thinking about in terms of exposition? Because this is really an international exposition, in a very specific field, of course.

**Mr. Dixon:** That is the point we are trying to make. We are contemplating a fair similar to those held, as you mentioned, in Germany or Poland, in Danzing, or, the best fair in the world, probably, all-product, is Milan, as you may or may not know. There was an experience undertaken in Canada in 1949,

[Traduction]

moins de main-d'œuvre canadienne pour transformer leurs importations.

**Mr. Lachance:** So the majority of the members of your association would be strictly importing agencies doing retail distribution to distribution chains?

**M. Dixon:** C'est exact.

**Mr. Lachance:** That was just something I wanted clarified.

First I would like to look at those of your recommendations which I find interesting and which might eventually lead to recommendations by the committee; in particular, recommendation number nine seems entirely appropriate. I will read it aloud for the benefit of the committee:

9. That the Government of Canada should consider promoting an international exhibition of products manufactured here.

It goes on to say:

At present, Canada is the only industrialized country which does not have an international exhibition of all its products;

I am not in a position to know whether that is correct or not, whether we are the only country not holding exhibitions, but the point is still a valid one. I know that there are exhibitions organized by private businesses. There was one this summer or will be one this fall in Calgary. But the point is still extremely valid. We know how successful exhibitions have been in Germany and Great Britain and I must say that I am quite sympathetic to using this means of making our products known abroad. But instead of an international exhibition, I would suggest a fair, like the German fairs, where not only are products exhibited, but sales agents are also present and buyers come to see the products in view of doing business.

Are you aware of an exhibition which I consider an international exhibition organized in Canada and which I believe is held annually in Toronto? As far as I know, this is an international exhibition. There are representatives of all the major auto manufacturers, Japanese, Italian, French, German, Canadian and American; they show their products, accessories to the automobile industry and purchases or exchanges are arranged or contracts are signed. Are you aware of that exhibition?

**M. Dixon:** Oui, monsieur Lachance.

**M. Lachance:** N'est-ce pas ce que voulez dire par exposition? Parce qu'il s'agit d'une exposition réellement internationale, dans un domaine très spécialisé, évidemment.

**M. Dixon:** C'est justement ce que nous essayons de dire. Nous pensons à une foire comme celles qui se tiennent en Allemagne ou à Danzing en Pologne, comme vous l'avez dit, ou comme ce qui est probablement la meilleure foire du monde, la foire tout-produit de Milan, que vous connaissez



**[Text]**

using the Canadian National Exhibition facilities in Toronto, where a truly Canadian international trade fair, featuring all products, not one specific area, was undertaken and undertaken, as I recall, with some success. Although we did not, as an association, participate, we were cosponsors. However, I honestly believe, and our association believes, a trade fair, all-product, specializing in those areas that Canada does well, and there are plenty of them, with government support, in one of our major cities, perhaps even in the new Montreal Olympic complex, which is ideally suited for this type of thing . . .

**Mr. Lachance:** If we get a roof.

**Mr. Dixon:** . . . If you have your roof—would be very appropriate and would do much to open the windows of Canadian manufacturing to the rest of the world on an *en masse*, one-shot basis.

**M. Lachance:** La deuxième recommandation qui me semble intéressante, mais je la raffinerai un peu peut-être, c'est la recommandation 12:

12. Que les manufacturiers canadiens dont la plus grande production est destinée à l'étranger, devraient être exemptés des mesures onéreuses de la législation sur l'emballage et l'étiquetage.

Je ne suis pas au courant du détail de cette loi, je sais cependant qu'elle est assez complexe. Dans la mesure où les produits iraient exclusivement sur le marché international, je pense que ce serait une recommandation qui pourrait être suivie. Dans la mesure où une partie de la production est destinée au marché canadien, à ce moment-là évidemment vous ne pouvez pas exempter une compagnie par rapport à une autre parce qu'à ce moment-là vous faites une discrimination positive. Je raffinerai en disant: Que les manufacturiers canadiens dont la production est destinée à l'étranger, devraient être exemptés des mesures onéreuses. Je pense que cela pourrait éventuellement être étudié plus à fond par les personnes concernées et cela pourrait faire l'objet d'une mesure positive d'encouragement à l'exportation pour réduire les coûts. Je ne sais pas si vous avez un commentaire à faire, monsieur Dixon, sur ma petite réserve?

• 1130

**The Chairman:** I think Mr. Dixon would like to comment on that one first.

**Mr. Lachance:** Just a small one?

**Mr. Dixon:** Yes. The point you make is very valid; there must be no discrimination in the application of any federal law. The fact of the matter is, though, as you rightly say also, Mr. Lachance, this complicated Packaging and Labelling Act was introduced by the federal government for three basic reasons. The first reason was to ensure that the consumer was protected as to the product description inside the package. The second was to introduce the metric system to Canada or to assist in that process. And the third, of course, was to ensure that the labelling was fully bilingual and fully equal in size of print and description.

**[Translation]**

peut-être. En 1949 on a fait l'expérience au Canada, utilisant les installations de l'exposition canadienne nationale à Toronto, de faire une foire avec tous les produits, non seulement des domaines précis; si je me souviens bien, cette foire a eu un certain succès. Bien que nous n'ayons pas participé à titre d'association, nous l'avons co-parrainée. Toutefois, je crois honnêtement, comme le croit notre association, qu'une foire commerciale de tous les produits, avec l'accent sur les domaines où le Canada réussit bien—il y en a beaucoup—avec l'appui du gouvernement, dans l'une de nos grandes villes, peut-être même au nouveau complexe olympique à Montréal, qui conviendrait parfaitement à ce genre de chose . . .

**M. Lachance:** Si on parvient à poser un toit.

**M. Dixon:** . . . si vous faites poser un toit . . . serait très à propos et montrerait au reste du monde toutes les fabrications canadiennes, et d'un seul coup.

**Mr. Lachance:** The second recommendation which I find interesting, but which I might alter slightly, is recommendation number 12:

12. That Canadian manufacturers whose production is mainly directed abroad be excluded from the strict requirements of legislation on packaging and labelling.

I do not know the details of this law; I do know, however, that it is fairly complicated. As long as this recommendation would only be applied to products intended for the international market, I think it could be followed. But where part of the production would be intended for the Canadian market, I think it is clear that one company could not be excluded to the detriment of another, since that would involve positive discrimination. I would alter the recommendation by saying: That Canadian manufacturers whose production is intended for markets abroad be excluded from strict measures. I think that that could be studied in more detail by people involved and could lead to a positive mood of encouraging exports by reducing costs. Mr. Dixon, I do not know if you have any comment to make regarding my minor reservations.

**Le président:** Je crois que M. Dixon aimerait faire un commentaire.

**M. Lachance:** Un petit commentaire?

**M. Dixon:** Oui. Ce que vous dites est tout à fait valable; il ne devrait pas y avoir de discrimination dans l'application des lois fédérales. Mais comme vous avez très bien dit, monsieur Lachance, c'est un fait que le gouvernement fédéral avait trois raisons principales d'introduire cette loi très compliquée sur l'emballage et l'étiquetage. Premièrement, garantir la protection du consommateur quant à la description du produit qui est dans l'emballage. Deuxièmement, introduire le système métrique au Canada, ou faciliter cette introduction. Et troisièmement, bien sûr, assurer que les emballages soient entièrement

[Texte]

The fact of the matter is that this is a constraint on an increasingly wide range of Canadian products where the market is so small here that the Canadian manufacturer is losing business because his labeling for the Canadian market is not necessary and, indeed, not required or wanted in potential export markets. There will be an administrative regulatory way of administering the Packaging and Labelling Act which would, in our view, be beneficial to manufacturers in Canada who do nothing but export. If they sell any of their product in Canada, of course, they would have to revert to the provisions of the federal law.

**M. Lachance:** Sur la métrification, recommandation n° 11, est-ce que votre soumission, à savoir:

Que la Commission pour la métrification devrait être amenée à établir des mesures de poids et grandeurs qui soient compatibles avec ceux du reste du monde

signifie que votre Association est en faveur de la mise en œuvre du système international d'unités?

**Mr. Dixon:** This is correct, Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Merci.

En ce qui concerne la recommandation 6, je tends à être d'accord avec vous, sauf que suite à une intervention de Mme Whittaker hier, je crois comprendre que nous avons effectivement au Canada des dispositions d'exemption pour les entreprises canadiennes qui désirent porter leurs efforts strictement sur le marché d'exportation. Maintenant, est-ce que cela porte sur le *Customs Act* et le *Customs Tariff* ou est-ce que cela porte strictement sur les *Combines Act*, là je ne sais pas. Mais je dois avouer que votre recommandation 6 pourrait aussi éventuellement faire l'objet d'une étude par notre personnel pour voir dans quelle mesure il pourrait y avoir des modifications d'apportées à la Loi sur le tarif des douanes, pour tenter de donner un encouragement supplémentaire aux entreprises canadiennes qui désirent exclusivement se porter sur le marché d'exportation?

**Mr. Dixon:** Mr. Lachance, I think your research staff will quickly establish for you that there is a provision in the Customs Act and the Customs Tariff Act for a refund of duties and on the remission programs and so on. They are very, very complicated and in our view archaic and add to the cost of Canadian production of goods destined for export. It is our view that with very minor adjustments, companies whose products are being sent abroad could freely import the necessary raw materials, parts and equipment without infringing on the law if provision were made on the understanding that the company in question is going to make entirely and exclusively for exports markets only.

This number 6 ties in rather closely, Mr. Lachance, speaking through the Chair, to number 3. We have tried as an association for more than 30 years to persuade the federal government of the attractions of free trade manufacturing zones. There are now, for example, in the United States, 63 free trade manufacturing zones. There are proposals for 32

[Traduction]

bilingues avec égalité de caractères et de description entre les deux langues.

C'est un fait que pour toute une gamme de produits canadiens cette dernière exigence est une contrainte croissante. Le marché Canadien est parfois tellement restreint que le fabricant canadien perd des affaires parce que l'étiquetage n'est pas nécessaire pour le marché canadien et n'est ni exigé ni voulu dans les marchés d'exportation éventuels. Nous croyons qu'il serait possible d'appliquer la loi sur l'emballage et l'étiquetage selon des règlements qui favoriseraient les manufacturiers canadiens qui ne font que de l'exportation. Évidemment, s'ils vendaient une partie de leurs produits au Canada, ils seraient obligés de respecter les dispositions de la loi fédérale.

**Mr. Lachance:** About your Recommendation No. 11 on metrification:

That the metrification commission be required to establish weights and measures compatible with those used in the rest of the world.

Does this recommendation mean that your association is in favour of the implementation of the international unit system?

**M. Dixon:** C'est exact, monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** Thank you.

As far as Recommendation No. 6 is concerned, I tend to agree with you, except that according to a statement made here yesterday by Mrs. Whittaker, I understand that we do have exemption provisions in Canada for Canadian businesses wishing to concentrate entirely on the export market. Now whether those provisions are related only to the Customs Act and customs tariff or whether they are related strictly to the Combines Act, I do not know. But I must say that your Recommendation No. 6 could eventually lead to a study by our staff of the extent to which amendments could be made to the Customs tariff to try to provide additional encouragement to Canadian businesses wishing to concentrate exclusively on the export market.

**M. Dixon:** Monsieur Lachance, je crois que votre personnel de recherche s'apercevra très vite que la loi sur les douanes et le tarif des douanes contiennent des dispositions prévoyant un remboursement des droits ainsi que des programmes de rémission etc. Ces dispositions sont extrêmement compliquées et, selon nous, archaïques; elles ajoutent également au coût de production canadienne des biens destinés à l'exportation. Nous croyons que des ajustements très minimes permettraient aux entreprises qui envoient leurs produits à l'étranger d'importer librement les matières premières nécessaires, les pièces et les équipements, sans enfreindre à la loi si on introduisait une disposition applicable aux sociétés qui produiraient uniquement et exclusivement pour les marchés d'exportation.

Monsieur Lachance, cette recommandation numéro 6 est liée étroitement à la recommandation numéro 3. Depuis plus de 30 ans notre association essaie de persuader le gouvernement fédéral des attraits de zones franches manufacturières. À l'heure actuelle, par exemple, il existe aux États-Unis 63 zones franches manufacturières. Ils en ont proposé 32 autres, et la



## [Text]

more and there is a proposal by the City of Detroit, for example, to the U. S. federal government that the entire City of Detroit be made a free trade manufacturing zone. Perhaps I could have some indulgence here Mr. Chairman, it is very important because to explain that a free-trade zone need not be on an international border, it can be in this room or any place the Government of Canada, in our case, permits it to be located. Mr. Lachance, on going back to your question on Number 6, related to Number 3, the attraction of a free-trade zone is that everything comes in and everything goes out under government control, but without all the ridiculous necessary paper-work that now exists. This is why free-trade zones in such developing nations as Jamaica have proved attractive in bringing our own native firms, our local firms, and foreign firms into a manufacturing facility. It is sealed off, figuratively speaking, from the rest of the country as far as customs duties inward or outward are concerned and Hong Kong, of course as you must know, is an all free-trade zone.

• 1135

**M. Lachance:** Monsieur le président, je demande votre indulgence, j'ai consulté mes collègues et ils m'indiquent que je peux continuer, bien que mon temps de parole soit écoulé. Alors, si j'ai votre permission, je vais continuer un peu; vous pourriez, deux minutes avant la fin, me faire savoir que mon temps de parole est expiré.

**Le président:** Très bien, je vais vous le dire.

**M. Lachance:** Très bien. En ce moment, je discute de points positifs, mais plus tard, j'aborderai des points sur lesquels j'ai des réserves.

En ce qui a trait à la zone de libre échange, je vais peut-être laisser à d'autres le soin d'élaborer là-dessus, je ne suis pas un spécialiste de la question. Je sais que le comité du Sénat a présenté un rapport sur l'établissement d'une zone du libre échange avec les États-Unis, mais je ne suis pas en mesure de poursuivre cette ligne de questions.

Qu'est-ce que vous entendez par la recommandation n° 4.

4. Que le Canada devrait maintenant commencer à considérer des accords commerciaux avec d'autres pays pour élargir notre base de commerce;

Est-ce que vous voulez dire par là des ententes de principe ou des accords généraux sur la facilitation du commerce. Ou est-ce que vous entendez, strictement dans le cadre de la recommandation n° 3, l'établissement de zones libre échange? Dans quelle direction, est-ce que vous voudriez voir le gouvernement canadien se diriger pour faciliter en vertu de ces accords, le commerce bilatéralement entre deux pays en dehors des ententes du GATT, du *Tokyo Round* ou de toute autre entente multilatérale?

**Mr. Dixon:** At the present time, as you Mr. Chairman and your honourable colleagues will be aware, 70 per cent of our exports go south to the United States of America. Our Prime Minister some years ago, as you may know, tried to develop and promote the principle of going east and west with more and more trade. Unfortunately, that experiment has not worked. Our present Prime Minister also promoted the concept of a contractual link with the European Economic Community and, indeed, we have an exchange of missions. There is a mission from the European Economic Community as you

## [Translation]

ville de Détroit, par exemple, a proposé au gouvernement fédéral des États-Unis de faire de toute la ville de Détroit une zone franche. Monsieur le président, j'espère que vous aurez l'indulgence de me permettre une explication très importante: une zone franche ne doit pas nécessairement être située sur une frontière internationale; une telle zone peut se trouver dans cette pièce, pour ce qui nous intéresse, à n'importe quel endroit approuvé par le gouvernement canadien. Monsieur Lachance, pour revenir à votre question sur la recommandation numéro 6 qui est liée à la recommandation numéro 3, le principe de la zone franche est tentant par le fait même que tout rentre et tout sort sous le contrôle du gouvernement mais sans toute la paperasserie ridicule qui est maintenant nécessaire. C'est ainsi que les zones franches des pays en voie de développement comme la Jamaïque ont joué un rôle positif pour l'établissement de liens entre nos propres entreprises, nos entreprises canadiennes, et les entreprises étrangères. C'est une zone séparée du reste du pays, au sens figuré, pour ce qui est des droits de douanes et de l'importation et l'exportation; vous savez sans doute que Hong Kong est une totale zone franche.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, if I may ask your indulgence, I have spoken with my colleagues and they have said that I might continue even though my time is up. So if you would allow it, I will go on; perhaps you could let me know two minutes before my time is up.

**The Chairman:** Fine, I will let you know.

**Mr. Lachance:** Thank you. Right now, I am talking about positive aspects, but later I will move on to points on which I have reservations.

As far as free-trade zones are concerned, perhaps I will let someone else elaborate on that; I am not an expert on that subject. I know that the Senate committee presented a report on the implementation of a free-trade zone with the United States, but I am not in a position to continue that line of questioning.

What do you mean by Recommendation No. 4:

4. That Canada should now begin to consider trade agreements with other countries to widen its trade base;

Are you referring to agreements in principle or general agreements on trade facilitation? Or do you mean, strictly in the context of Recommendation No. 3, the establishment of free-trade zones? What direction would you like to see the Canadian government take to use these agreements to facilitate bilateral trade between two countries beyond the GATT agreement, the Tokyo Round, or any other multilateral agreement?

**M. Dixon:** Monsieur le président, comme vous et vos honorables collègues le savez déjà, à l'heure actuelle 70 p. 100 de nos exportations sont envoyées vers le Sud, aux États-Unis. Comme vous le savez peut-être, il y a quelques années notre premier ministre a essayé de développer et de promouvoir l'idée d'augmenter le commerce vers l'Est et l'Ouest. Malheureusement, cette expérience n'a pas porté fruit. Notre premier ministre actuel a favorisé également l'idée d'un lien contractuel avec la Communauté économique européenne; nous avons effectivement un échange de missions. Il y a une mission de la



## [Texte]

might know here in Ottawa and we have a Canadian mission in Brussels.

The only trade agreements that Canada has at the present time are with Australia and New Zealand and these are now I believe up for consideration and review. They have not been revised since 1934. As you will also know, on January 1, 1973 when the United Kingdom entered the common market of Europe, our trade agreements with that country were in effect dissolved although, as a generous gesture, until this year we have continued to grant the United Kingdom, Channel Islands and the Isle of Man, the British preferential tariff. However, on June 3, the government moved to introduce the most-favoured-nation rate of duty to Great Britain in three stages starting on June 3, 1980, and we are now on a path which, by 1982, will remove the British preferential tariff from Britain.

It is our belief, Mr. Chairman and directing my remarks to Mr. Lachance, that at the present rate of export distribution world wide, by 1990 Canada will be an economic unit with the United States, unless there is a change in government policy, and a determined effort to break out of the inevitable and almost natural strait-jacket of trade between our two countries. Incidentally, I do not, Mr. Chairman, suggest for one moment that there will be political unity with the United States by 1990 but, unless we are able to redirect some of our manufacturing output to other countries around the world, it is inevitable that we will have to seek a working partnership on the lines of the Auto Pact in a vast range of products, if not all products, by the year 1990. Our country cannot sustain itself in an isolated market of 23 million people without some preferred arrangement such as a common market with another country or group of countries.

• 1140

Now, there are various views about at the present time that suggest, for example, that we might become part of a Pacific rim concept, as you may know, Mr. Chairman, involving Japan and the People's Republic of China, with whom we have very good commercial relations. And there are others who still favour this closer attachment to Europe, commercially speaking, and there are those who favour, again, going in both directions, but going somewhere other than this persistent trend to the United States. And it is for this reason that we suggested in item 4 that we must find a way of entering into agreements with whomever to widen and broaden our trading base.

**M. Lachance:** Vos membres ont certainement, monsieur Dixon, une très longue expérience auprès des institutions bancaires pour le financement des denrées qu'ils importent, des biens qu'ils distribuent. Vous recommandez dans votre cinquième point que les institutions financières canadiennes devraient être encouragées à prendre une part plus active pour ce qui a trait au financement des produits manufacturés sur le marché d'exportation. C'est évidemment une déclaration de type maternité, *Motherhood*, mais comment faire pour encourager les institutions bancaires à prendre une part plus active dans le financement des produits manufacturés, spécifique-

## [Traduction]

Communauté économique européenne ici à Ottawa, et nous avons une mission canadienne à Bruxelles.

Les seuls accords commerciaux du Canada à l'heure actuelle sont avec l'Australie et la Nouvelle-Zélande; je crois que ces accords en sont actuellement en cours de réexamen. Ils n'ont pas été révisés depuis 1934. Vous saurez également que le 1<sup>er</sup> janvier 1973, lorsque le Royaume-Uni est rentré dans le Marché commun de l'Europe, nos accords commerciaux avec ce pays ont été effectivement annulés; nous avons toutefois, à titre gracieux, maintenu jusqu'à cette année le tarif britannique préférentiel des Îles Anglo-normandes et de l'Île de Man. Le 3 juin 1980, toutefois, le gouvernement a commencé l'introduction en trois étapes du tarif douanier de nation la plus favorisée pour la Grande-Bretagne; d'ici 1982, la Grande-Bretagne ne jouira plus du tarif préférentiel britannique.

Monsieur le président, monsieur Lachance, nous croyons que vu le taux actuel de distribution pour exportation à travers le monde, le Canada et les États-Unis constitueront d'ici 1990 une unité économique. Et cela, à moins de changements à la politique gouvernementale et d'un effort concentré pour échapper à cette camisole de force inévitable et presque naturelle le qu'est le commerce entre nos deux pays. En passant, monsieur le président, ce n'est pas que je veuille l'unité politique avec les États-Unis d'ici 1990; mais à moins de pouvoir réorienter une partie de notre production manufacturière vers d'autres pays du monde, nous devons inévitablement chercher à nous associer dans le style de l'accord canado-américain sur les produits de l'automobile pour toute une gamme de produits, sinon pour tous les produits, d'ici l'an 1990. Un marché isolé de 23 millions de personnes ne peut suffire sans certains accords préférentiels. Par exemple un marché commun avec un autre pays ou groupe de pays.

Certains pensent aujourd'hui à la possibilité d'un marché commun du Pacifique qui comprendrait le Japon et la République populaire de Chine, pays avec lesquels nous entretenons d'excellentes relations commerciales. D'autres favorisent le rapprochement commercial avec l'Europe et d'autres encore voudraient qu'on aille dans les deux directions sans se diriger toujours vers les États-Unis. C'est pourquoi nous déclarons au point 4 qu'il faut trouver un moyen d'élargir notre base commerciale par de tels accords.

**Mr. Lachance:** Mr. Dixon, your members must have had a very long experience with banking institutions for the financing of goods that they import, that they distribute. In your fifth item you recommend that Canadian financial institutions be encouraged to take a more active part in the financing of manufactured products for export markets. This is, I am sure, a motherhood statement but how are we to encourage banking institutions to take a more active part in the financing of products manufactured specifically for the export market? Can you make any suggestions?

[Text]

ment pour le marché d'exportation. Avez-vous des suggestions à nous faire?

**Mr. Dixon:** The first thing we do, Mr. Lachance, is to prevail upon you and your honourable colleagues to pass the Bank Act, which has gone now through its fourth Parliament. I honestly believe, sir, that when the Bank Act is passed, and there are sixty foreign banks waiting on the sidelines now—and I admire the Canadian banking community for accepting the challenge that they are going to be offered by this group of foreign banks. There are actually 150 represented in Canada but our best estimates are that only sixty of the major ones will avail themselves immediately of the provisions of the Bank Act in so far as foreign banks are concerned, and this in turn will, I believe, and is already doing this with Canadian banks, turning them further outward.

I have been very encouraged, Mr. Chairman, by the last three reports, particularly the major one of the Royal Bank of Canada, which are saying that their offshore operations are accounting in this past quarter for a larger share of their total gross profits than their domestic Canadian operation. I think with a prod from the federal government with the passage, as I say, of the Bank Act, that Canadian financial institutions will quickly face competition from foreign banks who will in my view be willing to finance Canadian exports and Canadian manufacturing facilities designed for export, especially if the exports have a chance of being directed to their home country, whether it is a Dutch bank or a Swiss bank or what. I pin my faith on bringing the Canadian chartered banks into the twentieth century on an act of Parliament which I hope you and your honourable colleagues will act on as soon as possible after the middle of October, because as you may know, well you will know, the extension, the last extension expires at the end of November, so you will have to act quickly.

**The Chairman:** Mr. Lachance is on that committee and so is Mr. Cardiff.

**Mr. Lachance:** Yes. I came out of it because I was getting disgusted in the process.

**Mr. Cardiff:** Just for your information, the committee will be meeting on September 27 and 28 purposely to work with the Bank Act and try and have it completed and ready for Parliament by October 15.

**Mr. Dixon:** Oh, excellent. Thank you, Mr. Cardiff.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Monsieur Dixon, est-ce qu'il serait possible, au sujet de la recommandation huit, en ce qui a trait aux supposées 130 pièces de législation, aux 130 lois existantes... Vous avez «pour nuire» aux importations. Le mot «nuire» est peut-être un peu pesant! Je suis certain que votre association a fait une compilation de ces législations. Pourriez-vous préparer pour le Comité une liste de ces lois avec peut-être un court commentaire de deux ou trois paragraphes spécifiant l'article précis en cause qui selon vous constitue une entrave aux importations, liste que vous pourriez transmettre au président du Comité, lequel pourrait par l'intermédiaire du greffier la distribuer aux députés qui en feraient l'analyse?

[Translation]

**M. Dixon:** Tout d'abord, monsieur Lachance, nous vous engageons instamment, vous et vos collègues à adopter la Loi des banques qui en est à la quatrième législature. Très honnêtement, monsieur, lorsqu'elle sera adoptée, comme il y a 60 banques étrangères qui attendent à la porte, j'admire les banques canadiennes d'accepter le défi que ces dernières vont leur lancer. 150 banques sont en fait représentées au Canada mais nous prévoyons qu'au plus 60 parmi les plus importantes profiteront immédiatement des dispositions de la Loi des banques ce qui, comme c'est déjà le cas des banques canadiennes, leur offrira davantage de possibilités.

Il est très encourageant, monsieur le président, de constater dans les trois derniers rapports, et principalement dans celui de la Banque royale du Canada, que leurs activités à l'étranger pour le dernier trimestre représentent une part plus importante de leurs bénéfices bruts totaux que leurs activités canadiennes. Je crois que le coup de pouce que serait pour eux l'adoption de la Loi des banques qui obligerait les financiers canadiens à faire face à la concurrence des banques étrangères qui devaient être disposées à financer des exportations canadiennes et les usines travaillant pour l'exportation, surtout si ces exportations peuvent être acheminées vers leur pays d'origine, qu'il s'agisse d'une banque hollandaise, suisse ou autre. Je crois que les banques à charte canadiennes entreront dans le vingtième siècle grâce à cette loi que vous adopterez dès que possible après la mi-octobre car vous savez probablement que la dernière prorogation expire à la fin novembre et qu'il vous faut donc aller vite.

**Le président:** M. Lachance fait partie ainsi que M. Cardiff de ce comité.

**M. Lachance:** Oui. J'en suis sorti dégoûté.

**M. Cardiff:** On peut vous signaler que le comité se réunira le 27 et le 28 septembre pour se réattaquer à la Loi des banques et essayer d'en finir avant le 15 octobre.

**M. Dixon:** Parfait. Merci, monsieur Cardiff.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** Mr. Dixon, as far as recommendation number eight is concerned, would it be possible to change the phrase "detrimental to imports" that you have used with regard to these 130 pieces of legislation? I am sure your association has a list of these legislations. Could you prepare one for the committee adding, if possible, a few comments dealing with the sections that according to you are hindering importations? This list could be directed to the chairman of the committee who could in turn, through the clerk, provide it to the members.

[Texte]

• 1145

**Mr. Dixon:** It will be more than a pleasure, Mr. Lachance. We will prepare that list for your committee, Mr. Chairman, and direct it to the Clerk.

I should mention that the 130 different pieces of legislation, I think it is probably 133 or 132, are designed to protect the Canadian consumer in one form or another, and on many occasions to protect Canadian industry. The fact of the matter is, Mr. Chairman, that we should be grateful that we are the most protected citizens on earth in virtually every area and these pieces of legislation, most of which have a domestic application as well, are administered for the federal government of course by the Department of Revenue, Customs and Excise.

The areas that I will be reporting to the committee on through the Clerk, or listing, includes such areas as the Food and Drugs Act, the Agricultural Products Act, the Marketing of Imported Goods Act, the Textile and Clothing Labelling Regulations, the Packaging and Labelling Act, such things as the Hazardous Products Act, the Chemical Protection Act, the Plastics Import Protection Act and so on. But I will make a list for the committee.

**Mr. Lachance:** At the same time, if at all possible, without having too bulky a document, could we have a short comment from your association on the rationale for your saying that such and such a section should be amended in such and such a way and for such and such reason, because I am sure you do not suggest that those 133 pieces of legislations should be discarded?

**Mr. Dixon:** No, no. I just wanted any Canadian corporation whose endeavours were to be directed wholly at exporting to be exempted. It is a development of another point.

**Mr. Lachance:** That would be a very useful thing.

I now have a few questions about some of the comments made. You said or inferred during the main presentation that Canada, as a country, is so protected that any measure that favours overtly . . .

**Mr. Dixon:** Export?

**Mr. Lachance:** . . . exportation could bring about retaliation, and I will come back to that. Do you not think in respect of this recommendation, as far as the 133 or so measures are concerned, that if that part of exports of Canadian companies going abroad were exempt from this that would be going against the written or unwritten rules of foreign trade as agreed by our trading partners? I see a contradiction there.

**Mr. Dixon:** No. You may have a point to a degree on some of the regulations that now prevail. They are a matter of interpretation, however.

To give you an example, products coming into Canada of an electrical nature are required to have CSA approval, Canadian Standards Association approval, and also simultaneously approval from the government service on standards. Our foreign trading partners, not necessarily those located in the United States, who have been successful in getting the approv-

[Traduction]

**M. Dixon:** Avec grand plaisir, monsieur Lachance. Nous préparerons cette liste pour votre comité et nous l'enverrons au greffier.

Je vous signale que les 130 textes législatifs, 133 ou 132 si je ne m'abuse, sont destinés à protéger le consommateur canadien d'une façon ou d'une autre et bien souvent à protéger l'industrie canadienne. Le fait est, monsieur le président, que nous sommes les citoyens les plus protégés du monde dans pratiquement tous les secteurs. L'administration de ces textes, dont la plupart ont également des implications nationales, relève bien sûr du ministère du Revenu national, Douanes et Accises.

La liste que je fournirai au comité comprendra, entre autres, la Loi sur les aliments et drogues, la Loi sur les produits agricoles, la Loi sur la commercialisation des produits importés, le règlement sur l'étiquetage des textiles et des vêtements, la Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation, ainsi que des choses comme la Loi sur les produits dangereux, la Loi sur les produits chimiques, la Loi sur les importations de plastique etc. Mais j'établirai une liste à l'intention des comités.

**M. Lachance:** Si c'était possible, et si ce n'était pas trop encombrant, pourriez-vous également nous donner l'as sentiment de votre association pour d'éventuels amendements à ces lois car je suis sûr que vous ne voulez pas que ces 133 textes législatifs soient complètement abrogés.

**M. Dixon:** Non, pas du tout. Je voudrais tout simplement que toute société canadienne dont les efforts sont dirigés entièrement sur l'exportation en soit exemptés. C'est tout autre chose.

**M. Lachance:** Cela serait donc très utile.

J'ai maintenant quelques questions sur ce que vous nous avez dit. Vous avez dit ou laissé entendre au cours de votre exposé que le Canada était tellement protégé que toute mesure qui favoriserait ouvertement . . .

**M. Dixon:** Les exportations?

**M. Lachance:** . . . les exportations risqueraient d'entraîner des mesures de représailles. Avant de revenir à ce dernier point, ne pensez-vous pas que si l'on exemptait les sociétés canadiennes qui font de l'exportation des 133 textes en question cela irait à l'encontre des règles, écrites ou non, du commerce extérieur? Je pense qu'il y a là une contradiction.

**M. Dixon:** Non. Vous avez peut-être raison pour certains des règlements actuels. Toutefois, c'est une question d'interprétation.

Par exemple, les produits électriques qui entrent au Canada doivent être approuvés par l'Association canadienne de normalisation ainsi que par le Service gouvernemental de normalisation. Nos partenaires commerciaux étrangers, et pas nécessairement ceux des États-Unis, qui ont réussi à obtenir la collaboration du laboratoire de cautionnement qui est l'orga-



## [Text]

al of underwriters laboratory, which is the equivalent administrative body in the United States, are mystified that, having got underwriters laboratory approval, they have to go through the expensive procedure in so far as Canadian Standards and other associations are concerned with these matters. And it is for this reason that we believe in our proposal, referring to these 130 pieces of legislation, that it should not be necessary for a Canadian manufacturer of electrical goods, for example, to meet Canadian standards when they may not be necessary in the countries to which the goods are being exported. Naturally we recognize that the legislation will still continue to prevail for any manufacturers of electrical products, for example, that are being sent to the Canadian market.

I do not actually see that we will be accused of government support of export programs by the removal of the requirements of domestic legislation on products that are going to be manufactured in Canada and entirely exported.

• 1150

**M. Lachance:** A la page six de votre mémoire, version française, monsieur Dixon—, et là j'en arrive à la partie de mon intervention où j'ai de sérieuses réserves sur les paramètres qui sous-tendent votre soumission dans ce domaine...

**Mr. Dixon:** Are we getting a translation?

**The Chairman:** No.

**Mr. Dixon:** Could you repeat that, Mr. Lachance?

**Mr. Lachance:** Okay, I will try again.

**The Chairman:** Is that all right?

**Mr. Dixon:** Yes, fine.

**M. Lachance:** A la page six, version française, vous prétendez que toute mesure, et en particulier vous faites référence à la mise en œuvre d'une corporation nationale de commerce, qui tendrait à favoriser trop ouvertement le marché d'exportation, pourrait en vertu des accords du *Tokio-Round* amener des représailles, je pense qu'on peut traduire *countervail* par représailles, et évidemment vous sous-tendez une affirmation envers laquelle j'exprime des réserves très sérieuses, à savoir que le marché canadien est le plus protégé de tous les marchés mondiaux. Je ne suis pas du tout d'accord avec cette affirmation; mais enfin on pourrait en discuter *ad nauseam*.

J'aimerais vous poser une question, monsieur Dixon.

**Mr. Dixon:** Right.

**M. Lachance:** Qu'est-ce que vous pensez des articles 301 et 333, (je pense,) de la loi américaine sur les tarifs de douanes, qui permettent au gouvernement américain, dans tous cas où une entreprise américaine est impliquée dans une soumission pour l'obtention d'un contrat quelconque, ou d'un marché, et qui est en concurrence avec une entreprise étrangère non américaine qui reçoit, selon la plainte de la compagnie américaine impliquée, des avantages indus de la part de son gouvernement national, d'imposer arbitrairement des représailles, non pas simplement sur la compagnie en question, ce qui peut être fait si la compagnie veut viser le marché américain, mais sur tout le secteur industriel couvert par cette compagnie ou tout autre

## [Translation]

nisme correspondant aux États-Unis, ne peuvent vraiment pas comprendre qu'il leur faut encore faire les frais de la normalisation canadienne et d'autres associations s'occupant de ces questions. C'est pourquoi nous estimons que pour ces 130 textes législatifs, on ne devrait pas obliger un fabricant canadien, de matériel électrique par exemple, à satisfaire aux normes canadiennes qui ne sont peut-être pas nécessaires dans les pays où est exporté le matériel en question. Nous savons bien sûr, que la législation s'appliquera néanmoins pour les fabricants de matériel électrique qui servent le marché canadien.

Je ne pense pas que l'on nous accuserait de bénéficier de l'appui du gouvernement si l'on dispensait les fabricants canadiens de satisfaire à la loi nationale quand toute leur production est destinée à l'exportation.

**Mr. Lachance:** On page 6 of your brief, French version, Mr. Dixon... and I am now coming to the part of my intervention which contains serious reservations on the parameters underlying your brief in this area...

**M. Dixon:** Est-ce que nous avons la traduction?

**Le Président:** Non.

**M. Dixon:** Monsieur Lachance, pouvez-vous répéter?

**M. Lachance:** Oui, je vais essayer encore une fois.

**Le président:** Est-ce que cela va maintenant?

**M. Dixon:** Oui, c'est bien.

**Mr. Lachance:** On page 6 of the French version, you claim that any measure tending to favour too openly the export market—and you refer specifically to the implementation of a national trade corporation—could, given the Tokyo Round agreements, lead to reprisals; I think that could be translated by countervailing reprisals from our commercial partners; clearly, you are making a statement about which I have expressed very serious reservations, that the Canadian market is the most protected market in the world. I do not agree with the statement at all; however, we could discuss that point *ad nauseam*.

Mr. Dixon, I would like to ask you a question.

**Mr. Dixon:** Oui.

**Mr. Lachance:** What do you think of Sections 301 and 333, I think, of the American Customs Tariffs Act which allow the American government, in any case where an American business is involved in a tender to obtain any contract or any market in competition with a foreign, non-American business, which, according to the complaint made by the American company in question, receives unfair benefits from its own government, to impose arbitrary reprisals, not only against the company in question, which can be done if the company is aiming at the American market, but particularly within the industrial sector covered by that country or any other type of bilateral commercial activities between the United States and

## [Texte]

domaine d'activités commerciales bilatérales entre les États-Unis et le pays tiers dont la compagnie est en concurrence avec une compagnie américaine? Est-ce que vous ne pensez pas que c'est peut-être la mesure la plus arbitraire, qui existe nulle part ailleurs dans le monde, d'impérialisme économique de la part d'un pays qui se dit être un tenant des échanges internationaux et de la libéralisation de ces échanges?

**Mr. Dixon:** Well, Mr. Chairman, addressing Mr. Lachance through you, I am not aware of these particular clauses to which you refer, but on your description I would say they are very, very bad for a company that claims to be interested in promoting freer world trade.

We do plenty of bad things here too, you know.

**Mr. Lachance:** I do not question that; I am only disputing the assertion that here in Canada we are so bad that our whole image abroad tends to be tarnished, and will be tarnished to such a point by the national trading corporation that it will induce our partners to impose actions on us. When one knows pretty well that we are one of the very few nations that does not have such a mechanism—and, by the way, by "national trading corporation" we do not necessarily mean a governmental trading corporation.

**Mr. Dixon:** No, no.

**Mr. Lachance:** It could be a private mix, joint finance or anything else. The Japanese do it, the French, the Germans, the British, and now the Americans are thinking about doing something similar, in a sense. It will not really be a national trading corporation but it will be all kinds of government incentives given through exemptions to the antitrust laws or commerce, grants for exports, et cetera.

And to dispute the validity of the national trading corporation on the fact that that trading corporation will go against our general understandings under GATT or mutual agreements, the other agreements, do you not think it is a little farfetched?

• 1155

**Mr. Dixon:** The countervail area has been a very grey area, Mr. Lachance, for some years. It is only with the introduction of this new code under the GATT Agreement that it is coming out of the closet. So we are all facing an uncertain future in this particular area.

Some years ago, as you may recall, the Michelin tire plant was the beneficiary of some federal and provincial subsidies down in Nova Scotia. I am not sure whether the case is yet concluded, Mr. Chairman, but the Americans took a very poor and dim view of tires being exported by this splendidly run foreign firm on Canadian soil and entering their market.

With the establishment of a code, an agreement by the signatories to adoption of the code, we feel if the federal Government of Canada were involved in a trading corporation—and this is the context in which we made our remarks, or made our presentation—we would find there could be, under

## [Traduction]

the other country whose company is competing with an American company? Do you not feel that this is perhaps the most arbitrary example of economic imperialism anywhere in the world, by a country which claims to believe in international trade and liberalization of this trade?

**M. Dixon:** Et bien, monsieur le président, monsieur Lachance, je ne connais pas les articles auxquels vous faites allusion; selon votre description, toutefois, je dirais que je les trouve extrêmement mauvais pour un pays qui prétend s'intéresser à la libéralisation du commerce mondial.

Nous sommes souvent coupables nous aussi, vous savez.

**M. Lachance:** Je ne dis pas le contraire; mais je doute que nous soyions coupables au point de voir notre image à l'étranger ternie, au point de la voir ternie par la société nationale de commerce et de mériter des représailles de la part de nos partenaires commerciaux. En effet, on sait très bien que nous sommes parmi les rares nations sans un mécanisme de ce genre—et j'ajoute en passant que par «société nationale de commerce» nous n'entendons pas nécessairement une société de commerce gouvernementale.

**M. Dixon:** Non, non.

**M. Lachance:** Elle pourrait être un mélange de privé, à financement conjoint, ou n'importe quoi. Les Japonais le font, ainsi que les Français, les Allemands, et les Britanniques; à l'heure actuelle, les Américains pensent à faire quelque chose du genre, dans un certain sens. Il ne s'agira pas réellement d'une société nationale de commerce, mais plutôt de toutes sortes de stimulants gouvernementaux accordés par l'entremise d'exemptions aux lois contre les trusts, ou de subventions commerciales à l'exportation, etc.

Ne croyez-vous pas que vous allez un peu loin lorsque vous prétendez que la validité de la société nationale de commerce sera mise en danger par le fait que cette société de commerce ne respectera pas nos accords généraux du GATT, nos autres accords mutuels, et les autres accords?

**M. Dixon:** Monsieur Lachance, le domaine opposé correspondant est une zone très grise depuis déjà quelques années. C'est seulement depuis l'adoption de ce nouveau code qui découle des ententes du GATT qu'on en parle ouvertement. Par conséquent, l'avenir dans ce domaine est incertain.

Vous vous souviendrez peut-être qu'il y a quelques années, l'usine Michelin de la Nouvelle-Écosse a bénéficié de certaines subventions fédérales et provinciales. J'ignore si cette question a été tout à fait résolue, monsieur le président, toujours est-il que les Américains ont vu d'un très mauvais œil cette étrange fort bien administrée qui opérait en territoire canadien et exportant des pneus chez eux.

Or, si les signataires adoptent un code, si le Canada agit par l'entremise d'une société nationale de commerce—et c'est à cela que nous pensions quand nous avons fait notre exposé—en vertu d'un tel code, il y aurait moyen pour l'autre partie de prendre des mesures de représailles contre le Canada. Je m'en

[Text]

the new code, some grounds for retaliation against Canada. I leave it to you, and to the chairman, perhaps to ask your research staff just to check out their interpretation of the...

**Mr. Lachance:** But the point is not necessarily in the fine writing of an agreement. We all know what can be done with international agreement. It is an agreement as far as financing goes, for example—a gentleman's agreement, so called. It bypasses all kinds of ways...

**Mr. Dixon:** Oh, yes, you are quite right.

**Mr. Lachance:** But to base part of your argument against trading corporations—and I am using very strong words—on some flimsy ground tends to weaken your other arguments, which could be discussed at length, and are valid, depending on the way we proceed in doing it. By the way, we have not even decided there is going to be one. For example, it could become a competitor against private sector. We had a submission yesterday about the Singapore trading corporation, which began as a national trading corporation and has now established its own manufacturing branch. It would be interesting to know what was the reaction of the private sector to that kind of competition. That is something which could be discussed; and I would like you to expand on this area.

But to say the national trading corporation will go against the agreed rules of the game in international trade is not substantiated by anything I know of. It is now common practice. All kinds of formats are used. But the Koreans, Singapore—the Japanese, of course, we know have very close governmental assistance, even though they are private corporations. I do not see on what basis you can say such a trading corporation would countervail against our agreements with other partners.

It is now a trend to try to give the support needed to compete on international markets, as long as it is done according to the rules of the game. We do not assume we would want to put forward something that would go against those rules of the game. But not per se, at the outset—there is no reason to say it is going to be against the rule of the game. I would ask you to expand a bit further on that. I am very disturbed by such an assertion coming from a very respected association like yours.

**Mr. Dixon:** As I note in the English text, Mr. Chairman, on page 4, at the bottom, the interpretation and application of the new agreements by the individual signatories is inevitably leading to what appears to be a more restrictive trade environment. In other words, the concessions are now down in writing, and the concessions, or the interpretation of the writing, by regulation in the individual countries, is going to be very, very precise. All our association was suggesting—various members and groups within our association have discussed this at length—is that we do not want Canada to be subject to any further retaliation in the countervail area as a result of a trading corporation that is established with federal Govern-

[Translation]

remets à vous et au président pour demander à vos recherchistes de vérifier quelle est l'interprétation de...

**M. Lachance:** Ce qui compte, ce ne sont pas ces points de détails d'une entente. Nous savons tous ce qu'on peut faire d'une entente internationale. En l'occurrence, il s'agit d'une entente purement financière... une entente verbale, si l'on peut dire. Elle esquivé toutes sortes de...

**M. Dixon:** Oh, oui, vous avez tout à fait raison.

**M. Lachance:** Le fait que vous fondiez vos arguments contre la création d'une société de commerce—et j'utilise des termes assez forts—sur des bases aussi fragiles—affaiblit quelque peu vos autres arguments dont j'admets, par ailleurs, qu'ils sont valables et qui méritent peut-être d'être discutés. A titre de précision, nous n'avons même pas décidé qu'une telle société sera créée. Prenons, par exemple l'argument de la concurrence qu'elle opposerait au secteur privé. Eh bien, hier on nous a soumis un document relatif à la société nationale de commerce de Singapour, qui a d'abord été une société nationale pour ensuite créer son propre secteur de fabrication. Il serait intéressant de connaître la réaction du secteur privé face à ce genre de concurrence. En tout cas, c'est un sujet dont on peut discuter et que j'aimerais vous voir développer quelque peu.

Cependant, en affirmant que la création d'une société nationale de commerce nuira aux règles établies en commerce international on ne s'appuie sur rien de solide. La création de ce genre de sociétés est maintenant monnaie courante et l'on en trouve sous toutes les formes. En outre, les Coréens, les habitants de Singapour et, bien entendu, les Japonais, reçoivent une aide très suivie de leur gouvernement bien qu'ils travaillent pour le secteur privé. Je ne vois donc vraiment pas sur quoi vous vous fondez pour affirmer qu'un tel organisme jouerait contre les ententes conclues avec nos autres partenaires.

A l'heure actuelle, il est courant d'accorder un appui aux entreprises pour qu'elles puissent faire concurrence sur les marchés internationaux pour autant que cela respecte les règles du jeu. Je crois pouvoir affirmer que nous ne souhaitons pas mettre en place quelque chose qui nuise à ces règles établies. Enfin, pas au début car il n'y a aucune raison de le faire ni encore d'affirmer que c'est ce que nous allons faire. J'aimerais donc que vous développiez un peu plus cet aspect car je suis assez inquiet de voir une association aussi respectée que la vôtre faire une telle affirmation.

**M. Dixon:** Comme je l'ai observé au bas de la page 4 du texte anglais, monsieur le président, l'interprétation de la mise en vigueur de nouvelles ententes par les parties signataires, restreint inévitablement la marge de manœuvre commerciale. En d'autres termes, les concessions figurent par écrit et l'interprétation des pays signataires sera très, très précise. Tout ce que notre association souhaite, après que ses divers membres et groupes en aient discuté longuement, c'est que le Canada ne fasse plus l'objet de mesures de représailles de la part d'autres puissances en raison de la création d'une société de commerce financée par le gouvernement du Canada et dont on peut, dès lors, supposer qu'elle obéit au nouveau code gouvernemental de défense des exportations.



[*Texte*]

ment of Canada funds and is therefore alleged to be, under the new code, government support of Canada's exports.

• 1200

There is very little I can add to that, Mr. Lachance. We do feel it is a threat and we thought it necessary to draw it to the committee's attention.

**Mr. Lachance:** Well, if you feel that there is a threat, you must have evidence to this effect. You said that you discussed it at length with your members, so there must have been concrete evidence put forward with a direct interpretation that has been balanced by your members in order to come up with a submission to a committee of Parliament.

**Mr. Dixon:** Of course, of course.

**Mr. Lachance:** So, I would like you possibly in a further submission—because this is a very serious assertion that you are making—to expand on that.

**Mr. Dixon:** Yes.

**Mr. Lachance:** And also that you will give us the views of the members.

**Mr. Dixon:** May I request the chair to have your research staff check into the interpretation of the code . . .

**The Chairman:** Yes, yes.

**Mr. Dixon:** . . . to assist Mr. Lachance, and I will submit a further . . .

**Mr. Lachance:** I would really appreciate that because I am very, very disturbed by this.

**Mr. Dixon:** You must realize, Mr. Lachance—if I might be presumptuous by saying must—perhaps you could realize that our international trading reputation at the present time is not very good. We are the only western industrialized country in the top 10—and we are sixth in world volume—that is imposing a vast range of quotas and other non-tariff barriers on our trading partners and stretching to the limit the provisions of Article 19 of GATT which allows a country or a signatory to the agreement to impose for a temporary period import controls.

Footwear: the Hon. Herb Gray, as you know, has announced the anti-dumping tribunal will hold yet another review on footwear imports, but in the meantime he is extending for a fourth year a global quota on all footwear. Similarly, the Minister of Agriculture is maintaining his quota on cheese and frozen meat from Australia and New Zealand. There is a quota, as you may also know, on a variety of products that are sensitive or are alleged to be sensitive insofar as Canada is concerned.

Our administration of the Customs Act on the evaluation sections which our Minister of Finance has now asked the tariff board to study, is a serious cause of complaint by our trading partners. Also a serious cause of complaint is the fact that we are not going to impose the code which we have signed until January 1, 1985 whereas the rest of the world has

[*Traduction*]

Je n'ai pas grand-chose à ajouter, monsieur Lachance. Nous estimons qu'il s'agit d'une menace réelle et nous avons cru nécessaire d'attirer l'attention de votre comité là-dessus.

**M. Lachance:** Eh bien, si vous croyez en cette menace, vous devez nous en donner la preuve. Vous dites que vous en avez discuté longuement avec vos membres; donc on a dû vous soumettre des cas concrets ainsi qu'une interprétation réfléchie de ces cas lors de la préparation de votre mémoire.

**M. Dixon:** Bien sûr, bien sûr.

**M. Lachance:** Dans le cas, étant donné que vous affirmez quelque chose de très grave, j'aimerais que vous présentiez un autre document développant quelque peu cette idée.

**M. Dixon:** Oui.

**M. Lachance:** J'aimerais également que vous nous communiquiez les idées de vos membres là-dessus.

**M. Dixon:** Me permettez-vous de demander au président de charger vos chercheurs de vérifier quelle est l'interprétation à donner au code . . .

**Le président:** Oui, oui.

**M. Dixon:** . . . afin d'informer M. Lachance et, pour ma part, je soumettrai un autre document . . .

**M. Lachance:** Je vous en serai vraiment très reconnaissant car je suis vraiment très préoccupé par cela.

**M. Dixon:** Monsieur Lachance, si vous me permettez d'être un peu présomptueux, vous devez vous rendre compte qu'à l'heure actuelle, notre réputation pour ce qui est du commerce international n'est pas très reluisante. Nous sommes le seul pays occidental industrialisé figurant au sixième rang parmi les dix pays faisant le plus de commerce, qui impose toute une gamme de mesures de contingentement et autres barrières non tarifaires à ses partenaires commerciaux. En outre, nous étions au maximum les dispositions de l'article 19 des accords du GATT permettant à un pays ou à une partie signataire de l'entente d'imposer des mesures de contrôle temporaires sur les importations.

Vous n'ignorez pas, par exemple, que l'honorable Herb Gray a annoncé que le Tribunal anti-dumping réexaminera une fois de plus nos importations de chaussures. En attendant il prolongera pour une quatrième année le contingentement s'appliquant à toutes les chaussures. De la même manière, le ministre de l'Agriculture maintient les quotas sur le fromage et la viande congelée d'Australie et de Nouvelle-Zélande. Une autre mesure de contingentement porte également sur divers produits jugés extrêmement importants pour le Canada.

La façon dont nous administrons les dispositions de la Loi sur les douanes, relatives à l'évaluation que le ministre des Finances a d'ailleurs demandé à la Commission du tarif d'examiner, est très critiquée par nos partenaires commerciaux. Autre motif de critique, le fait que nous n'allons pas mettre en vigueur avant le 1<sup>er</sup> janvier 1985 le code auquel nous avons

*[Text]*

already mostly adopted it; the United States adopted it on July 1 and Japan is going to do it on September 1. These areas are matters of concern to our trading partners and they will be looking, and this is speculation, for any opportunity to take legal retaliation against Canada if we do anything that they consider not in keeping with the various codes that we have signed.

**Mr. Lachance:** You may recall that at the beginning I asked you what percentage of your members are pure importers. I am from Quebec, as you know, I know the submissions of your association insofar as textile and footwear are concerned, but what I am a bit afraid of—and I do not blame you for this—is that when you make value judgments such as this on our image abroad insofar as a trading country is concerned, you may be a little bit coloured by what your members that are in the textile and footwear . . .

**Mr. Dixon:** This is true.

**Mr. Lachance:** . . . bring to you.

**Mr. Dixon:** Yes, of course.

**Mr. Lachance:** I do not blame you for that; that is part of the mandate of your association, to convey the views of the members and it is a fact that in those areas we may have tended to be a bit protectionist for all kinds of reasons, but to go from that area in which your members deal and to expand it into a general comment is a bit slippery now. I would not agree with you when you say that our image abroad in the general terms is bad. It may be in those particular areas, but I would not expand that to say that it is in all areas. You can take other countries and they may have a very bad image in some areas too. When, for example, our Minister of Industry, Trade and Commerce goes to Japan with a Dash-7 and the Japanese refuse permission to land at the airport in Tokyo, when, say, you land at 1,000 kilometres—where the Japanese people cannot see the plane—well, that is not very nice either.

• 1205

**Mr. Dixon:** No.

**Mr. Lachance:** So I think all countries, in some areas, do those little nasty things.

**Mr. Dixon:** Oh, yes.

**Mr. Lachance:** To make general comments out of it is a bit dangerous, I think.

**Mr. Dixon:** All right.

**Mr. Lachance:** This being said, Mr. Dixon, I think you made an interesting submission. This is what I intended, because I was going to be a bit strong at the end, to bring out those points that I think are good and are very valid but I will differ with you at least on the way, you put some of your evidence, expanding it into general comments.

**Mr. Dixon:** Thank you very much, gentlemen.

**The Chairman:** I am glad that you two gentlemen agreed to disagree. Any further questions?

**Mr. Cardiff:** I am quite happy to yield.

*[Translation]*

adhéré. La plupart des autres pays l'ont déjà adopté, les États-Unis le 1<sup>er</sup> juillet; le Japon doit le faire le 1<sup>er</sup> septembre. Ce sont donc des questions qui préoccupent nos partenaires commerciaux, qui les inciteront à nous surveiller et leur donneront, c'est du moins mon hypothèse, la possibilité de prendre des mesures juridiques de représailles contre notre pays si nous prenons des mesures qui ne leur paraissent pas se conformer aux exigences des diverses ententes que nous aurons signées.

**M. Lachance:** Je vous ai demandé au début dans quelle proportion vos membres étaient uniquement des importateurs. Vous n'ignorez pas que je suis du Québec, je suis au courant des mémoires présentés par votre association sur les secteurs du textile et de la chaussure mais ce que je crains quelque peu . . . Je ne vous en blâme pas mais lorsque vous portez des jugements de valeur sur l'image que nous projetons à l'étranger par nos activités commerciales, je crains que vous ne vous laissiez influencer par ce que vos membres du secteur . . .

**M. Dixon:** Je le reconnais.

**M. Lachance:** . . . peuvent croire.

**M. Dixon:** Oui, bien entendu.

**M. Lachance:** Je ne vous en blâme pas. De par votre mandat, vous êtes chargé de faire connaître l'opinion de vos membres et il est manifeste que dans ces domaines nous avons eu tendance à être protectionnistes pour toutes sortes de raisons. Cependant c'est autre chose de généraliser à partir de ces commentaires partiels, et cela me paraît un peu hasardeux. Je ne suis donc pas d'accord avec vous lorsque vous affirmez qu'en général l'impression qu'on a de nous à l'étranger est négative. C'est possible dans les domaines précis que vous avez mentionnés mais je ne généraliserais pas à partir de cela. On peut prendre le cas d'autres pays et dans certains domaines, l'image qu'ils projettent est aussi très négative. Par exemple, lorsque notre ministre de l'Industrie et du Commerce se rend au Japon dans un Dash-7 et que les Japonais lui refusent la permission d'atterrir à Tokyo et lui disent de le faire 1,000 kilomètres plus loin afin que la population ne puisse pas voir l'appareil . . . et bien, ce n'est pas un comportement très gentil, ça non plus.

**M. Dixon:** Non.

**M. Lachance:** Par conséquent, tous les pays se laissent aller à certaines petites mesquineries dans certains domaines.

**M. Dixon:** Oh, oui.

**M. Lachance:** Je pense donc qu'il est imprudent de généraliser.

**M. Dixon:** C'est bien.

**M. Lachance:** Cela dit, monsieur Dixon, j'ai trouvé votre mémoire intéressant. J'avais d'ailleurs l'intention de vous le dire, mais après ces commentaires. Je voulais faire ressortir les points qui me paraissent tout à fait acceptables et bons mais je ne suis toutefois pas d'accord avec vous lorsque vous généralisez à partir de cas particuliers.

**M. Dixon:** Je vous remercie beaucoup, monsieur.

**Le président:** Je suis heureux de voir que chacun accepte la position opposée de l'autre. Y a-t-il d'autres questions?

**M. Cardiff:** Je cède mon tour avec plaisir.

[Texte]

**The Chairman:** I think Mr. Lachance exhausted the questions for all of us here, he went recommendation by recommendation.

**Mr. Lachance:** I have a lot of steam to let out before I leave tomorrow.

**The Chairman:** Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Practically all countries in the world have import quotas, do they not?

**Mr. Dixon:** Not really, no. All countries in the world may, on occasion, have some form of restraint on a particular product for a temporary period.

**Mr. Cardiff:** That restraint could appear in different ways.

**Mr. Dixon:** It can indeed, yes: high tariffs, for example, surcharges, quotas, pricing arrangements, which in the case of Japan are very difficult to overcome for Canadian producers.

There are a variety of ways; I am not suggesting that the rest of the world is a saint and Canada is very naughty all the time. Mr. Lachance put his finger on my problem. As the senior staff member of our association, my concerns are with the problems, and problems only, of our members. They never come to me and say, Dixon, business is good, the tariff is just right, we are making a bundle. They come to me and say, do you know what these so-and-so's are doing to us now? That is my daily fare. I would have to agree, through the Chair and to the Chair, with Mr. Lachance, that, on occasion, my judgment and the judgment I offer to our members who are considering an important brief such as this, tends to be clouded with the disasters that hit the Canadian importing community rather than the fortunes that they are making.

I would have to say to you, Mr. Chairman, and to your honourable colleagues, that a country that imports \$60 milliards worth of goods per year, as we did in 1979, cannot be keeping all the imports out, by any stretch of the imagination. It is a staggering total of imports—many of them, I must quickly emphasize, necessary for the well-being of the Canadian manufacturing community. It is suggested, for example, that perhaps General Electric of Canada is probably the largest importer in Canada, not just of finished goods but of things that they need to make things here in Canada. It is not the imports of perfumes or hand tools or textiles that make up the bulk of the total, it is necessary imports for the survival of the Canadian manufacturing community.

**The Chairman:** Miss Whittaker.

**Miss Whittaker:** There is just one question that came to mind. I think in a discussion that you and I had earlier you mentioned that the Canadian Importers Association Inc. did favour something along the lines of a Japanese Sogoshosha . . .

**Mr. Dixon:** Yes.

**Miss Whittaker:** . . . trading house.

**Mr. Dixon:** Yes.

[Traduction]

**Le président:** M. Lachance a probablement épuisé toutes les questions que nous aurions pu poser étant donné qu'il a procédé recommandation par recommandation.

**M. Lachance:** J'ai beaucoup de choses à dire avant de partir demain.

**Le président:** Monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** N'est-il pas vrai qu'à peu près tous les pays du monde imposent un contingentement sur les importations?

**M. Dixon:** Pas vraiment, non. Il se peut, qu'à l'occasion, tous les pays imposent certaines limites à l'importation d'un produit précis, à titre temporaire.

**M. Cardiff:** Cette limite peut prendre plusieurs formes.

**M. Dixon:** Oui, c'est vrai. Ainsi, on peut imposer des tarifs élevés, des droits supplémentaires, un contingentement et des arrangements relatifs au prix comme c'est le cas au Japon, où les producteurs canadiens ont beaucoup de mal à lutter contre cette mesure.

Enfin, il y a plusieurs moyens de le faire. Je ne veux pas faire croire que le reste du monde se comporte de façon exemplaire et que le Canada est toujours gravement coupable à cet égard. De toute façon, M. Lachance a bien mis le doigt sur mon problème, le fait qu'à titre de dirigeant d'une association, je me préoccupe des problèmes de ses seuls membres. Or, ces derniers ne viennent jamais me voir pour me dire que les affaires vont bien, que les tarifs sont tout à fait acceptables et que nous réalisons des bénéfices spectaculaires. Ils viennent plutôt me demander si je suis au courant de ce qu'on leur fait et c'est à cela que j'occupe mes journées. Par conséquent, je vous concède, monsieur le président, monsieur Lachance, qu'à l'occasion, les jugements que je porte et que je présente à nos membres lorsqu'ils envisagent la rédaction d'un mémoire aussi important que celui-là, sont quelque peu influencés par les situations extrêmement pénibles que connaissent les importateurs canadiens plutôt que par les fortunes qu'ils amassent.

Monsieur le président, je dois préciser qu'un pays qui importe pour 60 milliards de dollars de marchandises par année, comme nous l'avons fait en 1979, ne rejette certainement pas toutes les importations, il s'en faut de beaucoup. Ce total d'importations est vraiment renversant même si, m'empresse de le préciser, bon nombre d'entre elles sont nécessaires au bon fonctionnement du secteur de la fabrication au Canada. Ainsi, la société *General Electric of Canada* est probablement notre plus grand importateur, non seulement de produits finis mais aussi d'articles nécessaires à la fabrication en sol canadien. Ce ne sont pas les parfums ou les outils ou encore les textiles qui forment la majeure partie de ce total, ce sont les importations nécessaires à la survie du secteur manufacturier au Canada.

**Le président:** Mademoiselle Whittaker.

**Mlle Whittaker:** Il y a une question qui me vient à l'esprit. Je crois que lors d'une discussion antérieure que nous avons eue, vous et moi, vous avez dit que l'Association des manufacturiers canadiens était favorable à quelque chose comme la société japonaise Sogoshosha . . .

**M. Dixon:** Oui.

**Mlle Whittaker:** . . . une société de commerce.

**M. Dixon:** Oui.



[Text]

**Miss Whittaker:** I do not see that here in the submission. I may have missed it, but I just wondered if you might want to expand on that a little.

**Mr. Dixon:** I have to apologize to the committee if I have left the impression that we are against any group of entrepreneurial Canadian companies from getting together, without financial assistance from the federal government, into a trading corporation. We would applaud such innovation and initiative by the private sector. Our brief is directed at the principal concern and guidelines given to this task force, where the Government of Canada could be involved with the private sector. We certainly favour the endeavours of individual Canadians and groups of individual Canadian firms to get together to make a continuing and concerted export effort.

• 1210

But, as I say, our brief is directed at the concept that has been touted by Mr. Lachance's minister, our good friend, the Honourable Ed Lumley, with government participation in a national trading corporation. I realize that the mandate as has been reported in the press and, as set out officially in your guidelines, provides for not having a national trading corporation or having national trading corporation with which the government of Canada may not even be involved, even as far as seed money is concerned, this committee endorsing the concept of the private sector doing it and in that area, we would offer our fullest support.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget.

**Mr. Paget:** What is the view of your association on the capability of the existing Canadian trading sector at this stage? Is it of a competence and capacity to do the job? Would it benefit from being strengthened, or where? What is your view of this?

**Mr. Dixon:** I am happy with the Canadian manufacturing community's belated but now current new attitude towards exports. There is a gradual realization among many sectors of our manufacturing community that we are going to have to export and, I believe, with the government encouragement that is now in place, plus other sections of the Hatch Report which are not yet formally adopted, and staying clear if possible of tax incentives which, I believe, would really bring under the countervailing duties some definite retaliation. I am satisfied that you will see in the course of the next five to ten years an increasing export effort by Canadian manufacturers and that they are capable of doing it either singly or together.

**Mr. Paget:** Would you say that at this point their capability has not been fully taxed in an export sense.

**Mr. Dixon:** No, it is unfortunate; it clouds our presentation to you. Our name clouds our presentation to you in the sense that much of our thinking is based on the fact that we believe Canadian industry is generally overprotected and the more overprotected it is, the less incentive it has to go abroad and the less competitive it is if it decides to go abroad. We believe imports, in fact, stimulate exports in a variety of ways, one of

[Translation]

**Ms. Whittaker:** Je n'en vois aucune mention dans votre texte. Je l'ai peut-être mal lu mais j'aimerais que vous développiez un peu plus cette idée.

**M. Dixon:** Je dois m'excuser auprès du comité si j'ai donné l'impression que nous nous opposons à ce qu'on forme une société de commerce sans aide financière de la part du gouvernement fédéral. Au contraire, nous applaudirions si le secteur privé prenait une initiative aussi novatrice. Notre mémoire porte surtout sur les principales questions que ce groupe de travail a été chargé d'étudier et sur les lignes directrices qu'il doit suivre, c'est-à-dire sur une forme de participation de la part du gouvernement et du secteur privé. Cela n'empêche pas que nous sommes certainement favorables aux tentatives que des particuliers canadiens et des groupes d'entreprises canadiennes peuvent faire afin de concerter leurs efforts de façon continue dans le domaine de l'exportation.

Toutefois, comme je l'ai déjà dit, le mémoire porte surtout sur une idée préconisée du ministre dont relève M. Lachance, l'honorable Ed Lumley, c'est-à-dire la participation gouvernementale au financement d'une société nationale de commerce. Je n'ignore pas que votre mandat, tel que rapporté dans la presse et consigné officiellement dans vos lignes directrices, prévoit le cas où il n'y aurait pas de société nationale de commerce ou celui où une telle société ne serait pas financée par le gouvernement même pour ce qui est des capitaux d'amorçage, le comité estimant que cela revient au secteur privé. Dans ce cas, vous auriez notre appui entier.

**Le président:** Merci, Monsieur Paget.

**M. Paget:** Que pense votre association des possibilités qui s'offrent au secteur commercial canadien en ce moment? Est-il assez fort et assez compétent pour s'en sortir? Faut-il le renforcer par d'autres mesures? Quel est votre avis?

**M. Dixon:** La nouvelle attitude adoptée par le secteur de la fabrication au Canada pour ce qui est des exportations a été longue à venir et je m'en réjouis. En effet, on se rend compte progressivement qu'il nous faudra exporter. D'ailleurs, j'estime qu'avec les mesures d'encouragement du gouvernement et les autres dispositions du rapport Hatch qui ne sont pas encore adoptées, et si nous réussissons à nous passer des abattements fiscaux qui entraîneraient des mesures tarifaires de représailles dans les autres pays, je suis persuadé que les choses évolueront. Je suis convaincu qu'au cours des cinq ou dix prochaines années, les manufacturiers canadiens intensifieront les efforts dans le secteur de l'exportation, ce qu'ils sont d'ailleurs capables de faire tous seuls ou en groupes.

**M. Paget:** Etes-vous d'avis qu'à l'heure actuelle, les fabricants canadiens ne sont pas assujettis aux taxes que justifierait le volume de leurs exportations?

**M. Dixon:** Non, et cela est malheureux, c'est un peu une ombre sur le document que nous vous avons présenté. Cela tient au fait que bon nombre des idées que nous mettons de l'avant prennent pour acquis que l'industrie canadienne est, en général, surprotégée. Or, plus elle est surprotégée, moins elle a envie d'aller à l'étranger et moins elle est concurrentielle si elle décide de le faire. Nous sommes d'avis que les importations

## [Texte]

which I listed as a sort of process of an agency becoming finally a manufacturing facility.

But most of all our imports stimulate competition and give in our case Canada's manufacturing community access to other ideas, other products, joint ventures and this type of thing. It is unfortunate that I have to make the points about how protective we are to try to make the point that Canadian industry traditionally has refused or declined or been indifferent to the concept of entering a foreign market aggressively.

If you stop nine out of ten manufacturers on the street, their export range would very likely not go farther than the United States and the north interior of the United States and because they can be reached by phone and they can send their domestic salesmen down there to cover it; there is nothing wrong with that. Once it crosses an international border, it becomes an export. But exporting is very, very hard work. Importing is dreadfully hard work but exporting is really hard work. It is much easier for a firm in Emira or Guelph, Ontario to sell to Simpsons-Sears in Toronto than it is to sell in mainland China. But they will not grow and prosper with a market of 23 million people. They have to be persuaded to go abroad to sell their wares.

**Mr. Paget:** I think some of the witnesses who have appeared before the committee have said that in other countries, to invigorate this exporting intention and desire, they have looked to a number of different ways of doing it; certainly one has been to strengthen the trading sector, as you know, one avenue to do it. From what you have said, I guess Canada has not been as aggressive as it could be in export. Could we draw from that that the trading house sector has been underdeveloped, too?

**Mr. Dixon:** Yes, I would go along with that. We are handicapped here at this time despite our best efforts with the proportion of foreign ownership of our manufacturing facilities, which tends to be the governing factor in how we will produce for and clouds the issue a little.

• 1215

Our view is that, despite the export association's list of 175 existing trading companies in Canada, there is not a true Canadian trading company by international standards at all. That sector has largely been ignored. Possibly the greatest work of this Committee will be making Parliament and the public aware that this is a very, very useful vehicle, providing it is operated, in our view, within the private sector with government encouragement but not necessarily financial help.

## [Traduction]

stimulent les exportations de plusieurs façons, par exemple comme je l'ai dit, en provoquant une espèce de processus dans lequel un organisme se transforme à la longue en installation manufacturière.

Cela dit, nous estimons surtout que les exportations stimulent la concurrence et communiquent d'autres idées aux fabricants canadiens, leur donnent accès à d'autres produits et leur permettent de se lancer dans des entreprises conjointes etc. Il est malheureux que je doive vous rappeler à quel point nous sommes protectionnistes pour faire valoir que l'industrie canadienne a, par le passé, refusé de se lancer avec dynamisme sur les marchés étrangers ou du moins, fait preuve d'indifférence à cette idée.

Si l'on interrogeait neuf fabricants sur dix à l'improviste, on apprendrait que la gamme de leurs destinations ne va probablement pas au delà des États-Unis et même du nord des États-Unis. Cela est dû au fait que ces endroits peuvent être rejoints par téléphone et qu'on peut y envoyer des vendeurs pour s'occuper de la transaction; il n'y a d'ailleurs rien de répréhensible à cela. Une fois que le produit franchit une frontière internationale, il devient une exportation. Cela n'empêche qu'il faut travailler très, très fort lorsqu'on veut exporter de même qu'il faut travailler extrêmement fort pour réussir à importer. Il est évident qu'il est beaucoup plus facile pour une entreprise d'Elmira ou de Guelph en Ontario, de vendre ses produits à la Simpson-Sears de Toronto au lieu d'essayer de vendre à la République populaire de Chine. Cependant, ce n'est pas en se contentant d'un marché de 23 millions d'habitants que cette entreprise prospérera. Il faut la persuader de se lancer à l'étranger.

**M. Paget:** Je crois que certains témoins devant le comité ont dit que plusieurs pays avaient envisagé diverses solutions pour stimuler ces projets d'exportation. Entre autres le renforcement du secteur commercial; vous n'ignorez pas que c'est l'une des possibilités. Or, d'après vos propos, le Canada n'a pas été aussi dynamique qu'il aurait pu l'être dans le domaine de l'exportation. Peut-on en conclure que ce qui se rapporte à une maison de commerce est également quelque peu sous-développé?

**M. Dixon:** Oui, je suis d'accord avec cela. Nous sommes handicapés à l'heure actuelle, et cela malgré tous les efforts que nous avons déployés. Cela dépend de la proportion des entreprises étrangères et de l'état de nos installations de fabrication, facteur déterminant pour la façon dont nous produisons et qui provoque aussi une certaine confusion.

Nous estimons que bien que 175 entreprises commerciales figurent sur la liste de l'Association, il n'existe pas vraiment de Société de commerce canadienne répondant aux normes internationales. Ce secteur, règle générale, a en effet été négligé. Par conséquent, l'œuvre la plus utile que le Comité puisse faire sera de sensibiliser les parlementaires et le public au fait qu'il s'agit d'un mécanisme extrêmement utile et qui, à notre avis, devrait relever du secteur privé avec l'encouragement du gouvernement mais pas nécessairement son aide financière.

## [Text]

**Mr. Paget:** Is it then the view of your association that strengthening the trading house sector in Canada should be a priority at this time and that it will increase exports?

**Mr. Dixon:** Yes, providing it is created from within the private sector, that would be our view. It is the time to do it with the Tokyo Round just nicely out of the way and the rules being drawn up. And with our small market and small firms comprising much of the manufacturing sector, it is an ideal vehicle in our view. It is not an ideal vehicle, in our view, for the Government of Canada to be involved in.

**Mr. Paget:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. Dixon, on behalf of the committee please take to your membership our sincere appreciation for the excellent brief and presentation . . .

**Mr. Dixon:** Thank you, sir.

**The Chairman:** . . . and when our final report comes out with recommendations, I am sure you will see your input there.

**Mr. Dixon:** I will be following up on the points that Mr. Lachance made.

**The Chairman:** Excellent. And we have further research to do there. Thank you very much indeed.

**Mr. Dixon:** Thank you, sir, thank you, gentlemen.

**The Chairman:** Just a reminder, we resume at 200 p.m. with Mr. Gillen from CCC.

## AFTERNOON SITTING

• 1400

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, welcome to our nineteenth public sitting on the topic of a National Trading Corporation. We are very pleased and fortunate to have with us this afternoon Mr. Ralph Gillen on my immediate right, President of the Canadian Commercial Corporation; sitting next to Mr. Gillen is our friend who was with us a week ago, Mr. Christopher Poole, Vice-President of Planning and Liaison, Department of Supply and Services. So, welcome, gentlemen.

Mr. Gillen tells me his opening will be about 20 or 30 minutes and then we will get right into questioning following that. Mr. Gillen.

**Mr. Ralph Gillen (President, Canadian Commercial Corporation):** Thank you very much, Mr. Chairman. If I may, just to put the record straight, suggest that Mr. Poole is the Vice-President of Planning and Liaison of the Canadian Commercial Corporation.

**The Chairman:** Sorry.

**Mr. Gillen:** In real life, that is when he is not on secondment from the Trade Commissioner Service, he is with the Depart-

## [Translation]

**M. Paget:** Votre Association est-elle d'avis qu'il devrait être prioritaire pour le Canada de renforcer le secteur des maisons de commerce et croyez-vous que ces mesures feront progresser les exportations?

**M. Dixon:** Oui, pourvu, que cela soit créé par le secteur privé. Il est temps d'agir, les négociations du *Tokyo Round* sont derrière nous et on procède à l'élaboration des règlements. Vu notre marché limité et le fait que bon nombre de petites entreprises font partie du secteur de la fabrication, une telle société constitue un mécanisme idéal. Toutefois, nous n'estimons pas que la participation du Gouvernement du Canada à une telle entreprise, soit elle, idéale.

**M. Paget:** Je vous remercie.

**Le président:** Monsieur Dixon, je vous prie, au nom du Comité, de féliciter vos membres pour l'excellent mémoire que vous nous avez présenté . . .

**M. Dixon:** Je vous remercie, monsieur le président.

**Le président:** . . . et lorsque notre rapport final et nos recommandations seront publiés, je suis certain que vous reconnaîtrez votre contribution.

**M. Dixon:** Pour ma part, je donnerai suite aux points soulevés par M. Lachance.

**Le président:** Excellente idée. Nous avons d'ailleurs de plus amples recherches à faire à cet égard. Je vous remercie vivement.

**M. Dixon:** Je vous remercie, monsieur le président; merci, messieurs.

**Le président:** A titre de rappel, nous reprenons nos travaux à 14 heures alors que comparaitra M. Gillen de la CCC.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**Le président:** Mesdames et messieurs, bienvenue à notre 19<sup>e</sup> séance publique sur une Société nationale de commerce. C'est avec grand plaisir que nous recevons cet après-midi M. Ralph Gillen qui est à ma droite et qui est le président de la Corporation commerciale canadienne; à côté de lui, notre ami, M. Christopher Poole, qui est déjà venu la semaine dernière et qui est vice-président de la Planification et de la liaison au ministère des Approvisionnements et Services. Nous vous souhaitons la bienvenue, messieurs.

M. Gillen me dit que son introduction prendra de 20 à 30 minutes et que nous pourrions ensuite l'interroger. Monsieur Gillen.

**M. Ralph Gillen (président, Corporation commerciale canadienne):** Merci beaucoup, monsieur le président. Si vous permettez, pour qu'il n'y ait pas d'erreur, je préciserai que M. Poole est vice-président de la planification et de la liaison à la Corporation commerciale canadienne.

**Le président:** Excusez-moi.

**M. Gillen:** En fait, c'est quand il n'est pas détaché du service des délégués commerciaux du ministère de l'Industrie et du Commerce. J'ai cru devoir corriger ce détail.



[Texte]

ment of Industry, Trade and Commerce, and I thought I should make certain that the record read that way.

**The Chairman:** Thank you for putting the record straight. It must be one of the flow charts we saw there.

**Mr. Gillen:** Indeed.

I am delighted to have the opportunity to be with the committee today and, if I appear a bit nervous it may be because this is the first such experience for me. While in my previous work I have been dealing with boards of directors quite extensively and even to some degree with ministers and cabinets, this is my first appearance before a committee of Parliament. I am very grateful for the opportunity to have this new experience although I approach it with some degree of humility.

• 1405

**The Chairman:** I assure you that you do not have to be nervous at all. We are all here to learn together.

**Mr. Gillen:** Good. Essentially I have two purposes in mind, two desires that I would hope could be fulfilled by being with you today. The first of these is to describe in a bit more detail than perhaps might have been referred to by the previous presentation the areas of emphasis that the Canadian Commercial Corporation intends to apply in the next year or thereabouts. The second is to try to relate the roles of CCC which have already been described to you by my colleagues to some degree in a way that was not done heretofore. Namely I wish to relate them to the role of a trading house, national or otherwise, and in effect to try to tie these two things together to some extent if it is possible to do so. The objective, of course, is not to describe CCC since you already have had that description but simply to try to place what we do in perspective.

I will get to the first of these objectives as quickly as possible. The most critical thing that I believe CCC has to do over the next year is to make the various organizations and groups with whom it deals more aware of its existence. In my experience over the course of the last year and a half, the period of time that I have been involved, I have been somewhat surprised, and in a few instances I should be honest and say distressed, to find that people with whom CCC might have been dealing, even people in Canada, had little appreciation for what it does. Perhaps this should not have come as such a surprise to me for the very simple reason that I too, despite the fact that I have lived and worked here for some years, had no appreciation of CCC before the subject was brought to my attention. Consequently I think it is clear that a great deal more needs to be done to make people aware or sensitive to the availability of a tool which is, in fact, that the Canadian Commercial Corporation represents.

There are three things that we intend to do over the course of the next year in that direction. First, we want to make certain that potential customers—those people in foreign-government buying organizations and international-agency buying organizations—become better aware of the fact that there is this vehicle that they can make use of, and indeed that

[Traduction]

**Le président:** Merci beaucoup. Ce doit être un des tableaux que nous avons vus là-bas.

**M. Gillen:** En effet.

Je suis ravi de pouvoir être avec vous aujourd'hui et si j'ai l'air d'avoir un peu le trac, sachez que c'est une première expérience pour moi. J'ai beaucoup travaillé avec des conseils d'administration et même des ministres et leurs cabinets, mais c'est la première fois que je comparais devant un comité parlementaire. Je vous suis très reconnaissant de m'offrir cette occasion mais je me présente devant vous en toute humilité.

**Le président:** Je vous assure qu'il n'y a pas de quoi avoir le trac, nous sommes tous ici pour apprendre.

**M. Gillen:** Bien. J'ai essentiellement deux objectifs, deux désirs que j'espère voir réalisés avec vous aujourd'hui. Tout d'abord, décrire un peu plus dans les détails les secteurs sur lesquels la Corporation commerciale canadienne entend insister au cours de la prochaine année. Deuxièmement, essayer de revenir sur les rôles de la CCC que vous ont déjà décrits mes collègues de façon un peu différente. Je veux en effet les relier au rôle d'une société de commerce, nationale ou autre, et voir dans quelle mesure on peut considérer cela ensemble. Il ne s'agit donc pas pour moi de vous décrire la CCC puisqu'on l'a déjà fait mais d'essayer de placer nos activités dans un contexte plus large.

Je passerai au premier objectif aussi vite que possible. Ce que doit faire de toute urgence la CCC dans la prochaine année c'est se faire mieux connaître des divers organismes et groupes avec lesquels elle travaille. Depuis un an et demi que je travaille là, j'ai été quelque peu surpris, et je peux même dire à quelques reprises consterné, d'apprendre que les gens avec lesquels la CCC avait traité, même au Canada, ne savaient pas trop ce qu'elle faisait. Peut-être d'ailleurs n'aurais-je pas dû être tellement surpris parce que même moi qui travaille et qui vis ici depuis quelques années, je ne savais pas du tout ce qu'était la CCC avant qu'on m'en parle. Il faut donc faire bien davantage pour que les gens connaissent l'outil à leur disposition, sachent ce qu'est en fait la Corporation commerciale canadienne.

Nous entendons faire trois choses à cet égard. Tout d'abord, nous voulons nous assurer que les éventuels clients, les représentants des organismes d'achat des gouvernements étrangers et des agences internationales, comprennent mieux qu'ils peuvent utiliser ce véhicule et qu'en fait, des centaines de milliers de contrats sont passée par là; c'est pour eux une sécurité

## [Text]

hundreds of thousands of contracts have been made with it before; in fact, it gives them a degree of security in dealing with our suppliers in Canada that is virtually unique.

We have embarked on this in a rather low key way. Our first endeavours in this direction were to bring together people in Geneva who are representative of the buying organizations of the United Nations located there. We are going to be expanding this by doing this in several other European and, ultimately, in some Latin American and African countries as well. But you see the mere fact that we have done business with one or two agencies in a given government does not mean that all the other agencies of that government understand what it is that CCC can represent for them. And, of course, if you think of even western European governments such as Italy, where one third of the volume of business done is in one or another way, shape or form, related to governmental activity because the government is that heavily involved in what they do, I would suggest that we could only scratch the surface by way of being able to represent to them kinds of means by which they could attack the availability of goods and services in Canada in the way that Mr. Poole and Mr. Matthews described the last time.

The second way in which we intend to go about making people aware of our role is by making our front-line salesmen, namely the trade commissioners, better aware of what it is that we are doing and how we go about it. Again we might have taken for granted the fact that every trade commissioner located anywhere in the world had a full appreciation of the way CCC worked and what it might be able to do for him. However, I find that some of them still think of it as an organization essentially concerned only with exports of defence material to the United States—which indeed has been as you know its traditional role. It comes then as no great surprise for us to find some of them, without any better enlightenment, pursuing that approach. So as a matter of formal arrangement now, the Trade Commissioners Service and I have agreed that every senior trade commissioner passing through the City of Ottawa will make his schedule known to our office and, if I cannot do it myself, and I have tried to do virtually everyone we have, one of the officers of the corporation will sit down with him for a half an hour, both to learn what is going on tradewise in his piece of geography, as well as to make him aware of the functions and activities and capabilities of CCC.

• 1410

I have talked about making our customers aware of what we have been able to do and our sales organization of what we might be able to do; finally we intend, although we are being a bit more cautious about this, to go forward in a reasonably aggressive way some time in the spring to describe to some aspects of Canadian industry, who may not be fully familiar with what it is that we do, the nature of the CCC role and the way in which it has already served many many hundreds of Canadian companies.

I think that aspect of it perhaps needs less development and attention than some others. I think there are a fair number of Canadian companies that now have an appreciation, but again

## [Translation]

absolument unique en son genre dans leurs transactions avec nos fournisseurs canadiens.

Nous avons commencé cela plutôt discrètement. Nous avons tout d'abord réuni à Genève des gens qui représentent des organismes d'achat des Nations unies. Nous recommencerons dans d'autres pays européens puis dans certains pays d'Amérique et d'Afrique. Mais le simple fait d'avoir traité avec un ou deux organismes d'un gouvernement donné ne signifie pas que les autres organismes de ce même gouvernement comprennent ce que peut représenter pour eux la CCC. Bien sûr, si vous pensez même à des gouvernements d'Europe occidentale comme l'Italie où un tiers du volume des transactions est sous une forme ou une autre lié à l'activité gouvernementale tellement le gouvernement est impliqué partout, nous ne ferions qu'un minimum en leur montrant par quels moyens ils peuvent se procurer des biens et services au Canada comme vous l'ont expliqué MM. Poole et Matthews la dernière fois.

Pour faire connaître notre rôle, nous voulons également mieux faire comprendre à nos délégués commerciaux, nos vendeurs sur le terrain, ce que nous faisons et comment nous nous y prenons. Là encore, nous aurions pu prendre pour acquis que tous les délégués commerciaux dans le monde entier comprenaient exactement comment fonctionnait la CCC et ce à quoi elle pouvait leur servir. Je constate pourtant que certains la considèrent toujours comme un organisme essentiellement intéressé par l'exportation de matériel de défense aux États-Unis, ce qui, vous le savez, est en effet son rôle traditionnel. Il n'est donc plus très surprenant que certains d'entre eux qui n'en savent pas plus s'en tiennent à ce rôle. Nous nous sommes donc maintenant mis d'accord avec le service des délégués commerciaux pour que tous les délégués supérieurs passant par Ottawa nous fassent part de leurs programmes afin que je les voie moi-même, ou quelqu'un d'autre si je n'ai vraiment pas le temps, pendant une demi-heure pour d'une part discuter de ce qui se passe dans la région qu'ils desservent et d'autre part les informer des fonctions et activités ainsi que des possibilités de la CCC.

J'ai parlé de signaler à nos clients et à nos services commerciaux ce que nous pouvons faire; en dernier lieu, même si nous sommes un peu plus prudents sur ce terrain, nous avons l'intention de lancer une campagne publicitaire assez dynamique vers le printemps pour décrire à certains secteurs de l'industrie canadienne qui ne savent peut-être pas ce que nous faisons, le rôle de la CCC et la façon dont elle sert depuis longtemps des centaines de sociétés canadiennes.

Je crois que cela n'est peut-être pas aussi nécessaire que le reste. Un certain nombre de sociétés canadiennes sont en effet maintenant au courant, mais là encore, c'est toujours le rôle

*[Texte]*

these too tend to be in areas in which the CCC has functioned before. I think we have a job to do, a role to play in making certain that those outside the defence area, the electronics area, the areas on which we tend to focus most of our attention, are fully aware of the fact that CCC has a capacity to be of some use to them. These then are the things that we intend to do to increase awareness of what it is that we are about.

I should make the observation that CCC has always tended to take a responsive posture; that is, we would not be very aggressive. As I will comment on later, we do not have salesmen out around the world knocking on doors seeking to make people aware of our existence; but, I think in some degree we have an obligation to slightly modify that kind of posture and approach, at least to the extent of rather than simply waiting for people to knock on our door asking for a date, to at least let them know that we are available. That in the last analysis is what we intend to do to a greater degree than has been done in the past.

I should add that we intend to do this in a kind of personalized way. We do not expect that it is going to be effective by simply mailing out brochures and letting people know of our existence, to be sure we have been listed in registers for some time, but I think this has to be done in a way that provides an opportunity for prospective customers, for trade commissioners, for prospective suppliers to see the people who make up CCC in the flesh.

The second area of emphasis, besides this awareness matter about which I have been speaking, relates to an approach that we hope is going to have some success in doing something that we have not done very well in Canada to date; namely, getting a piece of the action represented by World Bank and other multilaterally financed projects. As I suspect you probably have heard, Canada did it very well on the engineering side with respect to large capital projects overseas and indeed I think we would do disproportionately well as we probably get a larger share of these than our size or the number of engineering firms would tend to suggest would be possible. The engineers deserve nothing but credit for having brought this off.

On the other hand, when it comes to the equipment behind those; that is, the equipment that represents by all odds the largest potential for job creation in this country, job maintenance, we do not do nearly as well. The objective that we have, by means of the scheme that I am about to comment on, is intended to meet that problem precisely.

The reason that we now do not get as much as we might of the equipment orders coming from World Bank and other multilateral financing agency projects, comes about for two or three reasons. One, it is a complex tendering proposition and relatively small, even medium-sized firms in Canada find this a difficult way for them to approach business getting, as they are not used to it and they tend to take paths of less resistance.

Secondly, there may be and typically would be a requirement that packages of equipment be provided which any one Canadian firm would find it hard to deliver. So there might have to be a group of five or six or seven firms whose

*[Traduction]*

traditionnel de la CCC qui est le mieux connu. Il nous faut nous assurer que les secteurs extérieurs à la défense, comme l'électronique, sur lesquels nous avons l'intention de concentrer l'essentiel de notre attention, sachent en quoi la CCC peut leur être utile. Voilà donc ce que nous entendons faire pour mieux nous faire connaître.

Je signalerai que la CCC a toujours préféré répondre aux appels que les devancer. Je reviendrai plus tard sur le fait que nous n'avons pas de vendeurs qui frappent à toutes les portes du monde pour nous faire connaître; toutefois, nous devons dans une certaine mesure modifier légèrement cette attitude et peut-être ne plus attendre que l'on vienne frapper à notre porte mais signaler que nous sommes à la disposition des sociétés. C'est ce sur quoi nous avons l'intention d'insister, plus que par le passé.

J'ajouterai que nous attendons procéder de façon un peu personnalisée. Nous ne pensons pas pouvoir aboutir à grand chose si nous nous contentons d'envoyer des prospectus et de signaler notre existence. Car il y a évidemment un certain temps que nous sommes dans les annuaires. Il faut donc à mon avis que les clients éventuels, les délégués commerciaux, les fournisseurs éventuels voient les gens qui travaillent à la CCC.

Le deuxième point sur lequel nous insisterons porte sur une approche qui devrait nous permettre d'obtenir quelque chose dont nous ne bénéficions pas suffisamment au Canada. Il s'agit des opérations de la Banque Mondiale et d'autres projets de financement multilatéraux. Comme vous le savez probablement, le Canada réussit très bien en matière d'ingénierie puisque nous avons de gros investissements à l'étranger et je crois que nos résultats seront même meilleurs que prévus puisque nous obtiendrons probablement là-dedans une part supérieure à ce que laisserait prévoir le nombre de sociétés d'ingénierie impliquées. Les ingénieurs ont remarquablement lancé cela.

Par contre, quand on arrive à l'équipement, c'est-à-dire à ce qui représente au pays le plus gros potentiel de création d'emploi, de maintien de l'emploi, les résultats sont moins bons. L'objectif que nous proposons devrait justement permettre de résoudre ce problème.

Si nous n'obtenons pas actuellement toutes les commandes d'équipement qui pourraient nous venir de la Banque Mondiale et d'autres établissements de financement multilatéral, il y a deux ou trois raisons. D'une part, c'est un système d'appels d'offres complexe et les petites et moyennes entreprises au Canada trouvent qu'il leur est difficile d'obtenir des contrats parce qu'elles ne sont pas habituées au système et qu'elles ont tendance à se rabattre sur des voies plus faciles.

Deuxièmement, il y a souvent des conditions de groupage d'équipement que ne peuvent satisfaire les entreprises canadiennes prises individuellement. Peut-être donc faudrait-il envisager que cinq, six ou sept entreprises regroupent l'équipe-



*[Text]*

equipment was brought together in order to be able to meet a World Bank tender. All these, incidentally, are international tenders; there is no negotiated procurement. They have a fixed policy in this regard. Because of that fact that you need a package put together, any one firm tends to be somewhat reluctant to go aggressively out to seek business when he might only be able to get 25 per cent of the total and he is really working quite hard on behalf of somebody else.

Incidentally, in this regard the private trading houses in Canada do make some efforts, but the World Bank tendering is something they would rather not involve themselves with if they can devote their time and energy, both relatively limited resources, to negotiation rather than tendering. So it is relatively rare, at least from observations, and my experience is a little bit limited I would agree, that these trading houses can perform the function that I am referring to.

• 1415

Finally, it is not infrequent that Canadian organizations that have the equipment that might be required for a World Bank tender simply will not provide it because they accept that their American or French or British parent is going to be doing the bidding on this World Bank tender, therefore it is unnecessary for them to do so. Or, alternatively, they might even have been instructed not to do so saying, do not worry about that World Bank tender; we will handle it out of the New York, Paris or London office, or wherever.

What we are seeking to do to weed out these several problems is to arrange to have World Bank tenders sent from the office that the Department of Industry, Trade and Commerce, the Office of Overseas Projects, maintains in Washington, D.C., as soon as they are learned about. Indeed, they learn about them rather quickly. Through Frank Petrie's organization here—and I think you have met Mr. Petrie, the Director of the Office of Overseas Projects, earlier this week—have them, because of their appreciation of what it is that we can do, send over to us these requirements to be handled in virtually the same way that we would handle an enquiry that had come directly from the country involved—because it is in fact coming from a country.

A developing country has been given an award by the World Bank and it needs a package of equipment reflected this way. There is no reason in our minds why it cannot be handled in precisely the same way: a request to bid as if it had come from that developing country directly.

It does not come from the developing country directly because the World Bank is handling it for them. What we need to do—and what we seek to do now—is to bridge that gap of information and communications. I cannot tell you precisely why it has not been bridged before, but nonetheless, by virtue of the efforts of Chris Poole and his counterparts at the office of Overseas Projects, they are now seeking to do a much more effective job of making certain that these things can be circulated.

We used some very reliable illustrations to see how practical it was. The first one that came off the top was a package of sawmilling equipment for Guyana. Now, sawmilling equip-

*[Translation]*

ment qu'elles vendraient pour répondre à un appel d'offres de la Banque Mondiale. Pour tout cela, il s'agit d'appels d'offres internationaux, il n'y a pas de négociation. On applique une politique fixe. Étant donné qu'il faut regrouper les marchandises, les entreprises répugnent un peu à aller chercher ce genre de contrat lorsqu'elles savent qu'elles ne pourront peut-être fournir que 25 p. 100 du total et que c'est beaucoup de travail pour le compte d'un autre.

D'ailleurs, à cet égard, au Canada les sociétés privées de commerce font quelques efforts, mais les appels d'offres de la Banque Mondiale ne les intéressent pas tellement, si elles peuvent consacrer tout leur temps et toute leur énergie, dont elles n'ont pas trop, à des négociations plutôt qu'à des offres. Il est donc relativement rare, du moins d'après ce que j'ai pu constater, que ces sociétés de commerce puissent jouer ce rôle.

Finalement, il est assez fréquent que des organismes canadiens qui disposent de l'équipement que pourrait exiger la Banque mondiale ne l'offrent pas tout simplement parce qu'elles acceptent que leur société mère américaine, française ou britannique réponde à l'appel d'offres de la Banque mondiale leur place. Il arrive même qu'on leur ait demandé de n'y pas répondre, en précisant que cela sera fait du bureau de New York, Paris ou Londres.

Pour essayer de remédier à ces différents problèmes, nous voudrions nous arranger pour que les appels d'offres de la Banque mondiale nous soient envoyés par le bureau du ministère de l'Industrie et du Commerce à Washington qui relève de la Direction générale des projets outre-mer dès qu'il les reçoit. Il est en effet mis au courant très rapidement. Le service de Frank Petrie que, si je ne m'abuse, vous avez entendu et qui est directeur de cette Direction générale des projets outre-mer, reçoit ces appels d'offres. Nous pourrions ainsi les traiter pratiquement de la même façon qu'une demande qui nous viendrait directement du pays concerné puisque c'est bien finalement un pays qui fait appel.

Lorsque l'on apprend qu'un pays en développement reçoit des fonds de la Banque mondiale et a besoin de tel ou tel genre d'équipements, il n'y a à notre avis aucune raison que nous ne traitions pas cette demande comme si elle venait directement du pays en question.

La seule différence c'est que c'est la Banque mondiale qui s'en occupe. Ce qu'il nous faut faire, c'est entretenir l'information et la communication. Je ne puis vous dire pourquoi cela n'a pas été fait jusqu'ici, mais grâce à Chris Poole et à ses homologues au bureau des projets outre-mer, la distribution de ce genre de choses semble beaucoup plus efficace.

Nous avons utilisé certains exemples sûrs pour vérifier notre thèse. Tout d'abord, un ensemble de matériel de scierie pour la Guyane. Il est bien évident que le matériel en question est

*[Texte]*

ment is obviously something that we are quite well equipped in Canada to produce. We certainly have enough sawmills, and there is little question that we, generally speaking, supply most of the equipment that those sawmills demand. Therefore it became obvious that we could put together a package of the equipment manufactured by three or four suppliers and quite effectively respond to such a request. We intend to do this, I think, in a very much more aggressive way.

I am going down to Washington the week after next to make certain, if I may put it in this perspective, that the deck is not stacked against us before we start because, as you appreciate, in any of these international institutions—and I am not suggesting that this is inappropriate or improper but it does happen—at times there may be an assumption on the part of some of the people working there that countries A, B and C really would not be interested and we only need to worry about countries D and E. In the last analysis, the time available for tendering may be cut very short if you only learn about it when the tender documents come out.

I am seeking to make certain that the people representing Canada in that forum are actively pursuing our interests to ensure that we are not informed about the availability of a prospective order ten days or two weeks before it is about to be granted, giving us no time whatever to do some solicitation. We concluded that if we had as much as 60 days, we could handle darn near anything by way of identifying prospective suppliers, and in virtually all of these I think that is not an unreasonable kind of request.

Incidentally, we intend if this has any success—and I certainly hope that it does—to extend this beyond just the World Bank but to go to the Asian Development Bank, the African Development Bank and seek to apply the same sort of approach. You may recall that there were representatives, I believe, of the Asian Development Bank in Ottawa and going through Canada in the not too distant past. They made the same point I did about the extent to which engineering services were being very effectively sold from here and the extent to which we get so few equipment sales, I think, if I remember correctly, about 22 bids out of a total of several thousand possibilities—an almost insignificant number. We did very well on the ones that we bid on, but the fact that we bid so infrequently is indicative of the kinds of problems that I was referring to a little while ago.

Finally—and I recognize I am perhaps taking a bit more time than I had bargained for—the third order of emphasis that I wanted to mention to the committee today relates to a capital project risk-sharing.

• 1420

I know that when Mr. Poole was here with you last the subject came up and he suggested I would be the one that would try to explain what we really intended in this regard.

I think I can do it very simply by way of an illustration, and if this illustration is well known to you I apologize for going over ground that you may have covered before.

*[Traduction]*

quelque chose que nous produisons beaucoup au Canada. Nous avons suffisamment de scieries, il ne fait aucun doute qu'en général nous leur fournissons la plupart du matériel. Il semble donc évident que nous pourrions trouver le matériel voulu en faisant appel à trois ou quatre fournisseurs. C'est donc ce que nous entendons faire de façon beaucoup plus dynamique.

J'irai à Washington dans deux semaines pour m'assurer, si je puis m'exprimer ainsi, que nous n'allons pas nous heurter à un mur car il est bien évident que tous ces organismes internationaux, et je ne porte pas là de jugement, ont quelquefois tendance à supposer que les pays A, B et C ne seraient pas intéressés et qu'il leur suffit de contacter les pays D et E. D'autre part, les délais de soumission risquent d'être considérablement écourtés si on n'est averti qu'au moment où sortent les documents d'appels d'offres.

Je cherche à m'assurer que les gens qui représentent le Canada dans ces fonctions poursuivent activement nos intérêts et veillent à ce que nous ne soyons pas informés de la possibilité de commande 10 jours ou 2 semaines avant la clôture des soumissions, ce qui ne nous laisserait pas le temps de nous retourner. Nous pensons qu'avec 60 jours, nous pourrions pratiquement toujours identifier les fournisseurs possibles et je ne pense pas que cela soit vraiment trop demander.

D'ailleurs, si nous aboutissons à quelque chose, et nous l'espérons bien, nous avons l'intention de ne pas nous limiter à la Banque mondiale mais de faire la même chose auprès de la Banque de développement asiatique et de la Banque de développement africain. Vous vous rappelez peut-être que des représentants de la Banque de développement asiatique étaient à Ottawa et ont fait une tournée au Canada il n'y a pas tellement longtemps. Ils ont dit ce que je vous disais tout à l'heure à propos des services d'ingénierie canadiens vendus à l'étranger alors que nous ne vendons pratiquement pas de matériel. Ils ont dit que nous présentions environ 22 soumissions sur un total de plusieurs milliers d'appels d'offres, ce qui est un chiffre tout à fait insignifiant. Lorsque nous présentons des soumissions, nous réussissons très bien, mais nous le faisons tellement peu souvent que les problèmes dont je parlais semblent évidents.

Finalement, et je reconnais que je prends peut-être un peu plus de temps que je n'avais demandé, le troisième point sur lequel nous avons l'intention d'insister touche un système de partage des risques des projets d'immobilisation.

Je sais que lorsque M. Poole est venu la dernière fois, la question lui a été posée. Il a répondu que ce serait moi qui essaierai d'expliquer ce que nous avons véritablement l'intention de faire à cet égard.

Je me contenterai de vous proposer un exemple que vous connaissez très bien, au risque de vous rabâcher des choses que vous savez déjà.



*[Text]*

When there is a large capital project—and let us talk about one that is \$100 million because it is easy to calculate and \$100 million is not very large; the numbers may be larger than this at times—the odds would be that the group or company that was planning to bid on this project—let us call it a dam or a bridge—were thinking in terms of about \$90 million, maybe a shade more, as their cost, but the remainder, the difference between \$90 million and \$100 million, is perspective profit. So they are hoping to make \$10 million on a \$100 million deal, which is not an unreasonable amount and yet not incommensurate with the risk. But as they think about it a little bit and as their board of directors discusses the subject, because these are big projects for Canadian firms, the question comes to their minds: what happens if we miss? What indeed if instead of the thing costing \$90 million, which is what we anticipate, it ends up costing \$103 million or \$104 million or \$106 million? You know, it is reasonable for us to go over even though we built some contingencies into our \$90 million. Let us put on a contingency factor to take care of this unusual risk, because we have not built a bridge in Tanzania before and as a result we are a little nervous about this. We built bridges here and we think we know how to do it, but that is a set of different circumstances. So let us put in a contingency, something like 10 per cent, and so let us put a bid in of \$110 million, which gives us a safety margin. There is only one problem with that, and I am sure you can see it. \$110 million will not get the award, because somebody else, a Japanese firm or a German firm or an American firm, has come in at \$100 million or \$102 million or \$99 million, about where it was that they had costed it in the first place, because their costs are not all that different from those of many others.

In a nutshell, what I am suggesting is that because of the unusual risk inherent in these large projects Canadian firms are either bidding too high or not bidding at all. The very simple reason is that they missed by the \$6 million or \$7 million and did not have a contingency built in for it if their costs came out to \$106 million. And not only did they not make any profit, which is not the problem, their companies go down the drain, because very few of them have capitalizations much in excess of \$5 million or \$6 million. As you are well aware, Canadian firms in the engineering and construction field simply are not very heavily capitalized, and they cannot bet their companies on one bridge in Tanzania and then expect to keep a set of very happy shareholders. What we have concluded is that it is possible for us to do something about this without it taking the form of insurance. We are assuming that this company was astute enough to recognize that EDC already provides insurance and would buy all the insurance that EDC would provide. So the risks we are talking about are those that are not capable of being insured by EDC.

So what we are proposing to do is to become rather limited partners in the deal. We are suggesting to them, and all the reactions we have had from people in the private sector have been very positive to this, that in return for your giving us, let us say for argument sake, 10 per cent or 20 per cent of your expected profit, assuming that the proposition works out the way you anticipated it, that your costs are in fact \$90 million, \$91 million or \$92 million and your selling price is \$100

*[Translation]*

Lorsqu'il y a un gros projet d'investissement, et nous prendrons ici 100 millions de dollars par ce que c'est facile à calculer même si ce n'est pas tellement important, les chiffres sont quelquefois bien plus élevés. Pour un tel projet, le groupe ou la société qui prévoyait faire une soumission, qu'il s'agisse d'un barrage ou d'un pont, songeait à environ 90 millions de dollars, peut-être un peu plus, comme coût et à la différence entre 100 et 90 millions de dollars comme bénéfice. La société espère donc gagner 10 millions de dollars sur une transaction de \$100 millions, ce qui n'est pas démesuré quand on considère le risque. Mais après y avoir réfléchi et en avoir discuté en conseil d'administration, étant donné qu'il s'agit de projets d'importance pour des sociétés canadiennes, on se demande ce qui arrivera si cela ne marche pas. Si plutôt que 90 millions de dollars, il en coûte 103, 104 ou 106 millions? Il leur faut donc en tenir compte même si l'on a déjà envisagé des dépenses imprévues dans les 90 millions de dollars. Insérons donc un facteur d'imprévu pour ce risque supplémentaire, car nous n'avons jamais jusqu'ici construit de pont en Tanzanie et que cela nous fait un peu peur. Nous pensons savoir construire des ponts ici, mais les circonstances sont là-bas différentes. Envisageons donc 10 p. 100 d'imprévu et présentons une soumission de 110 millions de dollars qui nous donne une marge de sécurité. Cela pose toutefois un problème que vous devez bien voir, c'est que 110 millions de dollars sera trop cher car quelqu'un d'autre, une société japonaise, américaine ou allemande, aura proposé 100, 102 ou 99 millions de dollars, en fait ce qu'on avait calculé comme premier devis puisque les coûts sont à peu près les mêmes pour tout le monde.

Bref, à cause du risque supplémentaire que représentent ces grands projets, les sociétés canadiennes font des offres trop élevées ou n'en font pas du tout. La raison est très simple, si elles dépassaient leur devis de 6 ou 7 millions de dollars et n'avaient pas de réserve, non seulement elles ne réaliseraient pas de bénéfice, ce qui n'est pas le plus gros problème, mais leurs sociétés périlliciteraient parce que très rares sont celles qui disposent de capitaux dépassant de beaucoup 5 ou 6 millions de dollars. Vous savez que les sociétés canadiennes d'ingénierie et de construction n'ont pas de fortes capitalisations et ne peuvent donc risquer leur vie pour un pont en Tanzanie sans s'attirer la foudre de leurs actionnaires. Nous en avons conclu qu'il nous était possible de faire quelque chose sans parler d'assurance. Nous supposons que la société en question a été assez astucieuse pour reconnaître que la Société pour le développement des exportations offre déjà une assurance et qu'ainsi elle est convenablement couverte. Nous parlons donc maintenant de risques qui ne peuvent être assurés par la Société de développement des exportations.

Nous proposons alors de devenir associés limités. Nous lui suggérons, et toutes les réactions que nous avons reçues du secteur privé sont très positives, de nous consentir, par exemple, 10 ou 20 p. 100 de ses bénéfices prévus, à condition que les choses aillent comme elle l'espère, que les coûts s'élèvent à 90, 91 ou 92 millions de dollars et que le prix de vente soit de 100 millions de dollars, et le bénéfice de 8, 9 ou 10 millions. Nous demandons ainsi 1 ou 2 millions de dollars pour participer à



## [Texte]

million, there will be \$8 million, \$9 million or \$10 million in it, and we would expect \$1 million or \$2 million on our part because we are willing to participate with you in this proposition. In return for this participation, in return for becoming your partners, what we will do is take 70 or 80 per cent of the possible overrun over \$100 million that you might incur, up to a maximum of whatever we agree, let us assume up to a maximum of \$10 million. That means then if you overrun by the \$6 million or \$7 million that I was talking about before, CCC, given the authority by the government and by Parliament to do so, would take on 70 per cent of \$6 million, \$4.2 million, leaving them only with \$1.8 million to concern themselves with. Now \$1.8 million is not an insignificant sum but it does not cause the company to go bankrupt, because individually and collectively they can handle that sort of thing. So this is, in essence, the scheme that we have in mind and, as the afternoon goes on, I will be very pleased to respond to any questions that you have about it.

But, in a nutshell, what we are proposing is that CCC, given the approval of the government and the authority of Parliament, be authorized to enter into such arrangements as I have just described. It does not require, incidentally, an outlay of money at the outset. All it requires is a contingency fund sitting there, which ideally—I say ideally because no one is ever perfect—would never be drawn on. That is, if all the projects came in at less than \$100 million, or whatever the cost-plus profit number was expected to be, then there would never be a requirement to draw on this at all.

## • 1425

On the other hand, the presumption is that the number of times you draw will have to be veritably limited, or else CCC and its president and everybody else involved in it would be out of the game. Of course, you would not keep us around very much if we kept making mistakes without having some winners to show on the other side. So, my expectation is that while we need to have the authority to draw on a supplemental or contingent fund, in the last analysis, the availability of that fund is something that can be done, relatively speaking, as a bookkeeping item rather than as an appropriation of expenditure item. That is, it does not need to indeed be made available because, I hope, very little of it will ever be spent.

So much, then, for the areas of emphasis that we intend to pursue in the next year of thereabouts. I think I ought to switch over quickly, because I recognize that time is fleeting, to a discussion of the relationship between what CCC does, a picture that Mr. Poole and Mr. Matthews gave you the last time, and a trading house per se.

You are quite familiar I am sure with some aspects of trading house organization, and before my presentation is over, I will be going into that in a bit more detail. But I would like to first emphasize to you the fact that CCC, as I think you know without question, is exclusively a government-to-government institution. It deals only when there is another government or, I should say, a public institution on the other side. It does not get involved when the prospective buyer is a private organization. And I want to emphasize that because that is a

## [Traduction]

cette proposition. En échange, nous assumons 70 ou 80 p. 100 des dépenses supplémentaires que pourrait encourir la société au-delà de 100 millions de dollars et jusqu'à un maximum convenu, par exemple, 10 millions de dollars. Cela signifie que si elle dépasse de 6 ou 7 millions de dollars, la CCC, autorisée par le gouvernement et le Parlement, assumerait 70 p. 100 de ces 6 millions, soit 4,2 millions de dollars, ce qui ne lui laisserait que 1,8 millions de dollars de pertes. Évidemment, ce n'est pas rien, mais cela évite à la société de faire faillite car ce peut être résorbé individuellement et collectivement. Voilà donc essentiellement le projet que nous avons à l'esprit et je serais heureux cet après-midi de répondre à vos questions à ce sujet.

En fait, en deux mots, nous proposons que la CCC, avec l'approbation du gouvernement et du Parlement, soit autorisée à participer au genre de transactions que je viens de décrire. Cela ne suppose pas au départ de dépenses. Cela suppose simplement un fonds pour dépenses imprévues qui, idéalement, car personne n'est jamais parfait, ne serait jamais touché. Enfin, si tous les projets étaient réalisés pour moins de 100 millions de dollars, ou quel que soit le coût plus bénéfices prévus, il ne serait jamais nécessaire de tirer sur ce fonds.

On suppose par ailleurs que le nombre de tirages sera véritablement restreint car autrement la CCC, son président et tous les autres intéressés ne seraient plus dans le jeu. Il est évident que vous n'auriez plus besoin de nous si nous faisions sans arrêt des erreurs et s'il n'y avait pas quelques profits. Je suis donc d'avis que même s'il nous faut l'autorisation de tirer sur le fonds supplémentaire ou le fonds d'urgence, en dernière analyse, l'existence de ce fonds peut être vue en quelque sorte comme un poste comptable plutôt que comme une affectation de dépenses. Autrement dit, il n'est pas nécessaire qu'il soit disponible car j'espère qu'une très petite partie seulement sera dépensée.

Voilà donc notre orientation pour en gros l'année prochaine. Je voudrais maintenant passer rapidement, car je vois que le temps file, au rapport qui existe entre le rôle de la CCC, dont MM. Poole et Matthews vous ont entretenus la dernière fois et une maison de commerce.

Vous êtes bien sûr au courant de certains aspects d'une maison de commerce et avant de terminer je vous donnerai plus de détails à ce sujet. Je voudrais tout d'abord souligner le fait que la CCC sert exclusivement à traiter entre gouvernements. Elle n'entre en ligne de compte que lorsqu'il y a un autre gouvernement ou plutôt lorsqu'il y a, de l'autre côté, une institution publique. Elle n'intervient pas lorsque l'acheteur éventuel est une organisation privée. Je voulais le souligner car la maison de commerce est très différente de toute organisa-

## [Text]

radical difference, of course, from one with any trading organization that you can think of that operates with a large part of its prospective or potential customer group already cut off.

But beyond that, beyond the recognition that government-to-government contracting is our *raison d'être*, I would like the committee to get an appreciation of the things that CCC does not do. For one thing, it does not involve itself in financing. If you leave aside this aspect that I just referred to of participation and risk sharing, which indeed we do not do at this present time, CCC is not involved in financing at all except in so far as it serves as a conduit through which the funds that are paid to it from the foreign buyer reach the Canadian supplier. There may be a degree of working capital supplement in all of this because we may pay a little faster than the money comes to us, but that is really not the name of the game as far as that goes. We recognize, by the same token, that the financing, whether it is a large project or an individual item, is a very important ingredient in the sale of anything from Canada, and I bring to your attention, as I am sure you have heard from others, the fact that our capacity, that is the Canadian suppliers' capacity to provide some financial incentives to people that do business with us of the type that EDC is in a position to provide, is a very critical ingredient if not the most critical ingredient in this whole package. There is little question in my mind that we have to recognize that that is the basis on which sales will be made, but the level of funding to be provided from the government of Canada and the rate of interest is something that the government will ultimately have to make its judgment on. It is not a CCC matter by any stretch of the imagination, although I am sure this committee will be advising to some degree on your views on that subject.

So financing by and large is not in the CCC orbit.

Another thing we are not involved in is market intelligence gathering. This is something that is outside our field of endeavour. Generally speaking this is done in Canada, as you know well, by individual business firms in the first instance, and by Canadian embassies abroad in the second. By and large I think it would be safe to say that the volume and the type of the information that we see seems to be quite comprehensive and timely. I think we have no real question about the quality of the information. If there is a deficiency, I think it would be in the direction of the way in which that information is applied and used; that is, the translation of that information into action on this front.

I suspect that somewhere in this system, as an illustration, were facts with respect to World Bank procurement heretofore creating some of the kinds of problems that I referred to a little while ago but that information simply was not picked up and utilized and transmitted to the people who in turn would make it possible for us to submit bids that might encourage the capture of some of these projects.

I am hopeful that the thing that we are talking about now with respect to multilateral and World Bank financing will indeed at least meet some of this issue, and it remains to be seen whether it does.

## [Translation]

tion commerciale à laquelle vous pouvez penser car une grande partie des clients éventuels sont déjà éliminés.

En plus de cela, sachant que notre raison d'être sont les transactions intergouvernementales, j'aimerais que vous sachiez bien ce que ne fait pas la CCC. Ainsi par exemple, elle ne participe pas elle-même au financement. A part ce que je viens de mentionner à propos d'une participation aux risques, ce qui n'est pas encore le cas, la CCC ne s'occupe pas du tout de financement sauf qu'elle sert de canal entre un acheteur étranger et un fournisseur canadien. Le fonds de roulement entre peut-être un peu en ligne de compte ici car il arrive que nous payions plus rapidement que l'argent ne nous arrive. Toutefois, ce n'est pas la règle. Nous savons également que le financement, qu'il s'agisse d'un grand projet ou d'un élément particulier, représente un élément important pour la vente de tous produits venant du Canada. Je voudrais porter à votre attention, et vous avez dû l'entendre déjà dire, que la possibilité pour les fournisseurs canadiens d'offrir à ceux qui font affaire avec eux, des encouragements financiers du genre qu'offre la SEE est un des éléments les plus importants, le plus important peut-être dans cet ensemble. Il n'y a pas de doute que c'est la base même sur laquelle les ventes doivent être faites et que le gouvernement doit en définitive décider du niveau de financement qu'il veut offrir et du taux d'intérêt. Ce n'est pas à la CCC, même en faisant un effort d'imagination, d'en être responsable et je suis certain que les membres du Comité nous feront connaître leurs opinions à ce sujet.

Par conséquent, le financement n'est pas, de façon générale, du ressort de la CCC.

Une autre chose dont nous ne nous occupons pas c'est du service de renseignements concernant les marchés. Ce n'est pas de notre compétence. C'est fait au Canada, vous le savez, par des entreprises privées d'abord et par nos ambassades à l'étranger. On peut dire, de façon générale, que le volume et le genre de renseignements qui nous parviennent nous semblent complets et à jour. Nous ne mettons pas du tout en doute la qualité de ces renseignements. Si nous voulions trouver une faiblesse, ce serait plutôt dans l'application et l'utilisation de ces renseignements, c'est-à-dire dans la façon dont on les traduit en activités sur ce plan.

Je soupçonne que l'on aurait pu obtenir certains renseignements concernant la Banque mondiale, comme je vous le disais il y a un instant, mais que ces renseignements n'ont tout simplement pas été décelés et transmis pour que nous puissions faire des offres et obtenir ainsi certains projets.

J'espère que ce financement multilatéral de la Banque mondiale pourra nous aider en quelque sorte à régler en partie cette question, mais cela reste à voir.

[Texte]

• 1430

The third thing there that CCC does not do is involve itself very heavily in the marketing and promotion process. CCC, as I commented before and as I am sure you know, has no outside salesmen. It does not have a sales force that goes around the world trying to convince people that buying in Canada is a good thing to do and that buying through CCC is a good thing to do, too. It relies, as in the case of market intelligence, on the Canadian supplier in the particular case to be the salesman, with the trade commissioner abroad as his assistant, the promoter or bird dog, identifier or market promoter, or what-have-you. We get involved only when we are asked to and, indeed we are being asked to quite frequently—I do not want to suggest to the contrary—but it is only when the Canadian supplier or the trade commissioner abroad, or both, or at times the foreign potential customer, asks us to come in and tell him what we can do. While I say that happens from time to time, we do not get invited as often as I would like, which is one of the reasons for our intent, as I suggested, to make people better aware of what it is that we can provide. As I say, except in the way in which I have just described, we do not get into the marketing or promotion game.

I should add one qualification. We do have one man overseas. I guess we have two men overseas if Washington D.C. is overseas. We have one man stationed in Washington who labels himself a CCC man, although he is part of that export supply centre activity, and he serves as our liaison, our link with the U.S. defence agencies that are, as you know, very important customers. We have another man—or had another man and will soon have him replaced—in Nairobi, Kenya. This man was stationed there with the acquiescence of all of the authorities of the federal government who were concerned with stationing people overseas because we had a major sale of about \$40 million for some aircraft that involved training, parts replacement and the like, and it just could not be done at long distance. So that man has been there now for about two years, I think. He is about to be replaced with another. I must confess that the fact that he is there does not cause us to be shy about having him look into other opportunities elsewhere. When we get a request for a bid from a country that he can reach with reasonable effectiveness, we send him on over to see what he can do to drum up a little trade. In point of fact, he is living in Nairobi. We have some very heavy business in Tanzania and he spends a fair amount of time there. We are revving up some additional business in Nigeria, and it may well be that he will be making some trips there, although as I understand it, the transportation from East Africa to West Africa leaves something to be desired, but we will have to cross that bridge when we come to it.

Another thing CCC is not, is an importer. While the Canadian Commercial Corporation Act permits the corporation to serve as an importer, that is to assist persons to obtain goods from outside Canada, in the words of the law, except for a period of time just after World War II, when this became a desirable thing to do, that is to ensure that the Government of Canada and people the country who were in need of things that were only available outside could buy these on an effective

[Traduction]

Le troisième domaine auquel la société ne s'intéresse pas vraiment c'est la commercialisation et la promotion. Comme je l'ai dit plus tôt, la CCC ne compte pas de vendeur. Elle n'a donc pas d'effectif voyageant de par le monde pour convaincre les gens qu'acheter au Canada est une bonne chose et qu'il faut acheter par l'intermédiaire de la CCC. Comme pour les renseignements concernant le marché, c'est aux fournisseurs canadiens d'être les vendeurs puisqu'ils sont représentés à l'étranger par un délégué commercial et son adjoint qui s'occupent de promouvoir et de surveiller le marché ou d'identifier les possibilités. Nous n'intervenons que lorsqu'on nous demande de le faire et c'est très fréquent, je l'avoue volontiers, mais c'est seulement lorsque le fournisseur canadien ou le délégué commercial étranger ou les deux, ou même parfois l'éventuel client étranger, nous demande d'intervenir et de les renseigner que nous le faisons. Même si cela se produit parfois, nous ne sommes pas invités aussi souvent que je le voudrais, et c'est pourquoi nous avons l'intention de rendre les gens plus conscients de ce que nous pouvons offrir. Je le répète toutefois, nous ne participons pas à la commercialisation ni à la promotion.

Je pourrais apporter une précision, nous avons un de nos hommes outre-mer, même deux, si l'on considère que Washington D.C. est outre-mer. Celui que nous avons à Washington est un représentant de la CCC même s'il fait partie du service de l'exportation, il est notre agent de liaison, notre lien avec les organismes de défense américains qui, comme vous le savez, sont des clients très importants. Nous avons un autre représentant, du moins nous en avions un qui sera très bientôt remplacé, à Nairobi au Kenya. Toutes les autorités du gouvernement fédéral étaient d'accord pour qu'il soit envoyé car nous avons vendu à ce pays pour environ 40 millions de dollars d'avions et nous devons maintenant nous occuper de la formation du personnel, des pièces détachées, etc. Cela ne peut se faire à partir d'ici. Ainsi nous avons un homme sur place depuis environ deux ans. Il sera prochainement remplacé par une autre personne. Nous ne nous cachons pas du fait qu'il peut s'occuper aussi de trouver d'autres marchés ailleurs. Lorsque nous recevons une demande de soumission d'un autre pays où il peut se rendre assez facilement, nous l'envoyons voir un peu ce qu'il peut en retirer. Toutefois, il réside à Nairobi. Nous faisons aussi des affaires assez importantes en Tanzanie et il y passe une partie de son temps. Nous essayons d'obtenir certains projets au Nigeria et il se peut très bien qu'il y rende, même si, me dit-on, le transport entre l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique de l'Est laisse un peu à désirer. Enfin, c'est un problème qui sera résolu en temps et lieu.

Par ailleurs, la CCC n'est pas un importateur. Même si la Loi sur la corporation commerciale canadienne permet à la Corporation d'agir en tant qu'importateur, c'est-à-dire d'aider des personnes à obtenir des produits de l'extérieur, sauf après la deuxième guerre mondiale, lorsqu'il était souhaitable de le faire pour garantir au gouvernement canadien et à la population certaines nécessités qui n'étaient disponibles qu'à l'extérieur, la CCC ne s'est pas occupée d'importation. Je ne puis



*[Text]*

basis, CCC has not been in the importing game. I cannot tell you when last it was, but I know it has been a matter of decades now, I think, since it has done anything of this sort, at least to my knowledge it has been decades. I really should not say never because never is a long time, but if we are doing anything now it is on a very, very limited basis and then only on the basis of a very special request. But by and large you do not think of CCC as an importer, and you should not.

Finally, in the things that CCC is not I must emphasize that we are not traders in commodities. As you are well aware, the very bulk of Canada's export business is in wheat, forest products, minerals and things of that nature. Well, CCC does not have anything to do with this kind of exporting. This kind of exporting is in the hands of agencies or private firms that have had long experience in these fields, and I do not think there is anything we can add to what they do.

I should emphasize, however, that CCC does have what could be called a commodity in the sense that the defence business, the business with which we grew up, is our bread and butter. To that degree, even as in the case of some Japanese trading houses and others, the basis for the foundation for the rest of your business rests on one or a limited range of commodities. In our case, the commodities would be defence items. It is on the basis of that that we can try to elaborate on and seek business in other fields, something which I hope we will be able to do even more effectively in the future than we have done in the past. We need to have a launching pad—a critical mass, to mix my metaphors—that makes it possible for you to have a large enough organization to be able to do anything of consequence, and the fact that we have this very large defence business makes all that possible.

## • 1435

All these activities that I have just referred to are in one way, shape or form or another, things that could be called trading house activities; that is a trading house would be involved and financing, market intelligence, sales promotion, importing, commodity trading and a variety of other things. I am going to sum up by giving you a bit more definitive list of those kinds of things.

Questions that might appropriately be asked are: How well are those functions tied together in the Canadian context now, what deficiencies are there, and what do we lose by not having them tied together in a single organization?

Mind you, I think they are reasonably well tied at the ground level, that is at the place where the customer meets the services to be provided. While there may be at times some deficiency in the co-ordination between IT&C, the trade commissioners, CCC and EDC in terms of what they do, I am not aware of very much by way of a serious problem that is created in the customer's mind as a result.

If there is a problem, I think it stems from what might be the fuzziness that the functions of some of these agencies and organizations take on in the mind of the Canadian supplier. And I guess the finger might best be pointed at Ottawa, that it is here that the fuzziness shows up best. It would be ideal from

*[Translation]*

même vous dire quand elle l'a fait la dernière fois, mais cela remonte, je crois à plusieurs décennies. Je ne peux vraiment vous dire que nous ne l'ayons jamais fait, car jamais c'est très long, mais si nous en faisons maintenant, c'est de façon très très restreinte et sur demande très spéciale. En général, on ne pense pas à la CCC comme à un importateur.

Enfin, la CCC n'est pas un fournisseur de marchandises. Comme vous le savez la majeure partie de nos exportations au Canada et surtout dans le secteur du blé, des produits forestiers, des minerais et des choses de ce genre. La CCC n'a rien à voir avec ce genre d'exportation qui relève d'organismes et d'entreprises privées qui ont une grande expérience dans ce domaine où je ne crois pas que nous puissions offrir quoi que ce soit.

Je voudrais souligner toutefois que la CCC vend un produit si on peut appeler ainsi le secteur de la défense, un produit qui a pris de l'importance et est maintenant notre moyen de subsistance. Dans cette mesure, même dans le cas de certaines maisons de commerce japonaises ou autres, la base même des affaires se limite à un produit ou à une gamme restreinte de produits. Dans notre cas, ce serait les produits de défense. C'est à partir de cela que nous avons essayé de prendre de plus en plus d'ampleur et chercher à faire des affaires dans d'autres domaines, ce que j'espère nous pourrions mieux réussir encore que par le passé. Nous avons besoin d'une aire de lancement, d'une masse critique, je varie les métaphores, pour disposer d'une organisation suffisamment importante pour faire des choses conséquentes et c'est le cas dans le domaine de la défense.

Toutes les activités que je viens de vous mentionner sont d'une façon ou d'une autre celles d'une maison de commerce, c'est-à-dire qu'une maison de commerce pourrait participer au financement, aux renseignements sur les marchés, à la promotion des ventes, à l'importation, au commerce de marchandises et à bien d'autres choses encore. Je vais résumer en vous donnant une liste plus complète de ce genre d'activités.

On pourrait se demander avec raison si ces fonctions sont bien liées les unes aux autres dans le contexte canadien, si elles présentent des faiblesses et si nous perdons quelque chose en ne les rassemblant pas toutes dans une seule et même organisation?

Remarquez qu'à mon avis elles sont assez bien reliées au départ, là où le client et les services se rencontrent. Même s'il y a parfois certaines faiblesses dans la coordination entre le ministère du Commerce, les délégués commerciaux, la CCC et la SEE dans ce qu'ils peuvent offrir, je ne crois pas qu'il y ait vraiment de problèmes sérieux pour le client.

S'il y avait un problème, il résulterait davantage à mon avis de l'incertitude du fournisseur canadien quant aux fonctions de certains organismes ou organisations. Or c'est à Ottawa qu'il faut penser car c'est là que l'imprécision est la plus évidente. Du point de vue du fournisseur canadien, l'idéal serait d'avoir

**[Texte]**

the standpoint of the Canadian supplier if there was one place that he went to get all of this covered. But the more I think of this, the harder it is for me to understand or visualize how that would be a practical possibility. Even if there were a Mitsubishi Canada that was owned by Canadians in Canada, by the government or otherwise, it would still have a series of departments that would be specifically concerned with financing or specifically concerned with commodities training or specifically concerned with importing. And if you were a manufacturer of equipment from Granby, when you came to Ottawa you would still have to deal with those various departments even if theoretically they were part of the same firm.

Now, the question is whether the firm ought to be called "Trading Corporation Limited" or whether it ought to be called "Government of Canada Limited", I do not really know. All I am saying is that I find it hard to imagine being able to deal with one person, which is really what you would like to be able to deal with, and get all the answers. I find it hard to imagine how that would be a practical possibility, although perhaps these things can be worked out.

As I suggest, the fuzziness of the way in which these functions are tied together in Ottawa does provide some problems or does represent some problems, particularly in smaller businesses as they come to the city. I am hopeful that the Export Trade Development Board, which has been made note of, will do something by way of trying to meet the co-ordination problems, obviously not for any one supplier but more generally. I would be less than frank if I did not suggest that there should be more interaction between the people responsible for EDC, CIDA, IT&C, CCC, the Department of Finance and the Department of External Affairs than now takes place. And I am hopeful that by having the senior people in those organizations meeting together periodically to talk specifically about export trade matters something good will come of it.

But this may only be a reflection of my naive reaction to the way in which Ottawa works. I must confess that as a businessman coming in from out of town I think this is a not unlikely prospect, but it remains to be seen how well it works once it gets put into place.

Mr. Chairman, I have taken a bit more time than I thought I would but I do have a few more comments to make, and I would like to hand out to members of the committee something I have been promising; namely a list of trading house functions and would like to talk to that list for just a moment.

**The Chairman:** Certainly.

**Mr. Gillen:** Sorry, I may not have enough for all the members and the staff. It is hardly a very confidential document.

Any way you look at it, a trading house, whether it be a national trading house or a private trading house or anything else, could be involved in one or more of these things. It is probably safe to say that the very largest Japanese trading houses, those that come to our minds when we hear the term in the first instance, do all of these things.

**[Traduction]**

un endroit où trouver toutes ces fonctions rassemblées. Toutefois, plus j'y pense, plus il m'est difficile de comprendre ou de voir comment ce serait possible et pratique. Même s'il y avait au Canada un Mitsubishi Canada appartenant à des Canadiens, gouvernement ou autres, il faudrait quand même que divers ministères s'occupent du financement, des marchandises, ou de l'importation. Si vous étiez fabricant d'équipements à Granby, en venant à Ottawa, vous auriez affaire à tous ces ministères, même si, théoriquement, ils font partie de la même maison.

Il s'agit de savoir si cette maison devrait s'appeler «Société de commerce limitée» ou «Gouvernement du Canada limitée», je ne sais vraiment pas. A mon avis, il est difficile d'avoir affaire à une personne seulement et de pouvoir obtenir toutes les réponses. Il serait difficile d'imaginer comment ce pourrait être pratique et possible, même si l'on essayait.

A cause de l'imprécision qui existe dans ces fonctions, à Ottawa, des problèmes se posent et particulièrement pour les petites entreprises qui viennent en ville. J'espère que la Commission pour l'expansion du commerce d'exportation, dont on a pris note, travaillera à ces problèmes de coordination non pas pour un fournisseur en particulier mais de façon générale. Je ne serais pas honnête si je ne disais pas que l'interaction entre les responsables à la SEE, l'ACDI, au ministère de l'Industrie et du Commerce, à la CCC et aux ministères des Finances et des Affaires extérieures laisse à désirer. J'espère que les rencontres périodiques des cadres supérieurs de ces organisations pour parler de questions de commerce et d'exportation amélioreront les choses.

Cela montre peut-être combien je suis naïf dans ma perception d'Ottawa. Je dois avouer qu'en tant qu'homme d'affaires venant d'ailleurs, c'est bien possible, mais voyons quand même comment cela peut fonctionner une fois que tout sera mis en place.

Monsieur le président, j'ai pris plus de temps que je ne le pensais, mais j'ai encore quelques observations à faire et je voudrais distribuer aux membres du Comité quelque chose que je leur ai promis, à savoir une liste des fonctions des maisons de commerce.

**Le président:** Certainement.

**M. Gillen:** Excusez-moi mais je n'en ai pas suffisamment pour tous les députés et le personnel. Toutefois, ce n'est pas vraiment un document confidentiel.

Quelque soit la façon dont vous la considérez, la maison de commerce qu'elle soit nationale, privée ou autre, peut s'intéresser à une ou plusieurs activités. Il est probablement raisonnable de dire que les très grosses maisons de commerce japonaises, celles qui nous viennent à l'esprit lorsque nous entendons cette appellation, font toutes ces choses.

[Text]

• 1440

I would like to spend a moment or two talking about each of them, and more particularly, trying to suggest which of them are done by whom in our context now.

Exporting, in the last analysis, is something that would be done in Canada by both private organizations and CCC, in the last analysis, as I suggest. That is the principal function CCC performs. But under that umbrella of exporting, you have the job of identifying sources of supply as well as making contracts and doing a variety of other things related to that process, and you also have the sales and marketing activity as well. As I say, CCC does not involve itself very extensively on the sales and marketing side, although it is deeply involved, of course, in the sourcing and the contracting and the inspection functions related to exporting.

If you wanted to, you could go into even greater detail in trying to define or refine that term "exporting", because you can export as a principal or you can export as an agent. In our context, CCC functions virtually exclusively as a principal. It is an agent of Her Majesty but it is a principal as far as the other side is concerned. Yet there are many people in the exporting business who function only as agents; namely, they do not take title to the goods they are selling. The title rests with the supplier and they for a commission simply sell the goods overseas.

I do not want to dwell in any detail about any of these functions, but exporting is something there is indeed a government presence in, and the government presence is CCC. The marketing aspect of it, of course, is handled by the Office of Overseas Projects, as well as by the trade commissioners.

The second function, importing, is done, at least to my knowledge of the Canadian scene, virtually entirely by private organizations. While CCC, as I suggest, has authority to import, it does not get involved in that aspect of it now. Whether it should or not really depends on what source of demand there would be for its services in that connection. At least to my knowledge, there is not very much demand, either by agencies of the Canadian government or by private sector people in Canada, and that would be our reason for participating.

The next function, bartering, really, of course, is simply a method of describing how you pay for what it is you are exporting or importing. In the last analysis, pay for an export which comes in the form of goods or services represents a barter transaction. As you are aware, there is in some cases, particularly in eastern Europe, a greater demand for this sort of thing developing in parts of the less developed world. They are saying—the Chinese, in fact, have said this, I think—we can only buy technology and equipment from your country if you give us the opportunity to sell in return—or make available to you in return, not really sell—the output, say, at the plant we are intending to put up utilizing your equipment. When you have that problem, if you will, when you have that demand for counter-trade, you have in essence a barter transaction, and you at the same time have an input requirement.

[Translation]

Je voudrais prendre un moment ou deux pour vous parler de chacune de ces fonctions et plus particulièrement vous dire qui s'en acquitte dans notre contexte actuel.

En dernière analyse l'exportation est au Canada une activité qui appartient à la fois aux organisations privées et à la CCC. C'est la principale fonction de la CCC. Mais sous le couvert de l'exportation, on doit identifier les sources d'approvisionnement de même que la signature de contrat et bien d'autres choses encore qui sont reliées, vous avez aussi, par exemple, les ventes et la commercialisation. Je le répète, la CCC ne s'occupe pas tellement de vente et de commercialisation, même si elle participe beaucoup évidemment au financement, à l'affermage et à l'inspection, fonctions qui ont trait à l'exportation.

Si vous le désirez, nous pourrions donner plus de détails et définir ou expliquer davantage ce terme «exportation», car vous pouvez exporter en tant que mandant ou en tant que mandataire. Dans notre contexte, la CCC fonctionne presque exclusivement en tant que mandant. Elle est mandataire de Sa Majesté, mais elle est le mandant pour ce qui est de l'autre côté. Toutefois, beaucoup dans le domaine de l'exportation fonctionnent en tant que mandataires seulement, c'est-à-dire qu'ils ne sont pas propriétaires des biens qu'ils vendent. Le propriétaire est le fournisseur et le mandataire travaille à commission en vendant simplement des produits outre-mer.

Je ne veux pas discuter en détail de ces fonctions, mais l'exportation suppose une présence gouvernementale et cette présence est la CCC. L'aspect commercialisation revient évidemment à l'Office des projets outremer et aux délégués commerciaux.

La deuxième fonction, l'importation, se fait, d'après ce que je connais de la scène canadienne, presque exclusivement par une organisation privée. Même si la CCC est autorisée à importer, elle ne s'y intéresse pas présentement. Qu'elle doive le faire ou non, tout dépend évidemment d'où viendrait la demande de services dans ce secteur. A ma connaissance du moins, il n'y en a pas eu beaucoup, ni de la part des organismes du gouvernement canadien ni du secteur privé au Canada; or ce serait la raison de notre participation.

La prochaine fonction, le commerce d'échange, est en réalité une façon de décrire comment vous payez vos exportations ou vos importations. Finalement, le fait que vous payez une exportation qui arrive sous forme de biens ou de services représente une transaction de commerce d'échange. Vous savez sans doute, que dans certains cas, mais surtout en Europe de l'Est et dans certains pays moins industrialisés, il y a une bien plus grande demande pour ce genre d'activités. Ils prétendent, les Chinois l'ont fait, je crois, qu'ils ne peuvent acheter la technologie et l'équipement de votre pays que si vous leur permettez de vous vendre en retour, donc pas véritablement de vendre, la production de l'usine qu'ils vont construire pour se servir de votre équipement. Lorsque vous faites face à ce problème, lorsque vous avez une demande de commerce en retour, il s'agit en fait d'un commerce de troc à certaines



## [Texte]

That is, you have to do some importing because you have to make use of that product which you have received.

There is also the possibility—and I recognize this becomes more and more complex as I talk, but I am trying to reflect to you the degree of complexity that exists—of selling that product or service you have received in a third country. That is, it may never come into your country at all; in which case it is not an import proposition, it is a sale somewhere else.

My own view on bartering is that in Canada we would do our best, given the relatively small size of our domestic market, to avoid it whenever we could. By and large, to the best of my knowledge, and I have investigated some of these organizations in central Europe—Austria is a centre for this kind of activity—there are specialized organizations which for a price will take your counter-trade, your barter obligations, off your hands.

It boils down to this. Everybody understands what is happening. You have to raise your price to make it possible for the other government to demand from you the willingness to take that price in the form of product rather than the form of hard currency, assuming it is eastern Europe or China you are dealing with. In turn you sell the product you have to one of these specialized organizations for a discount. You then come back on an even keel. You have on the one hand inflated your price and on the other hand taken away some of it, to make the transaction work. But the net gainers in the last analysis are the European organization which handles the deal, because obviously they made a profit, and the foreign organization's management, which had the obligation to get sold 2 million pairs of poorly made shoes which might not have been sold otherwise if they had not been able to be paid for as a means of selling shoe-making equipment from Canada to the country involved.

## • 1445

It seems to be a hard way to do business and I think we would do our best to minimize the extent to which we are involved in it as long as we can get away with it in the way that I have just described. In any event, nobody in Canada is involved in barter to the best of my knowledge, except perhaps private organizations on a limited basis. In financing, of course, as you know very well, we have a major Canadian organization, we have private financing organizations, this is an area where indeed we have some substantial government support for Canadian suppliers. The question is, how much more and of what kind.

On transportation, this is a function that CCC gets involved with from time to time when it is desired on the part of the Canadian supplier. If he is inexperienced in handling ocean-going transportation and wishes us to help him with packaging or delivery or documentation and that sort of thing, we are geared to utilize the facilities of the Department of Supply and Services in that regard, and do.

The next several items on this list of forward or backward integration on foreign investment represent two areas for trading house activity that are relatively new. They all got

## [Traduction]

conditions. Autrement dit, il faut importer pour utiliser le produit reçu.

La possibilité existe également, et je sais que cela devient de plus en plus complexe à mesure que je parle, mais j'essaie de vous montrer dans quelle mesure justement est complexe la vente de ce produit ou de ce service reçu dans un pays tiers. Il peut très bien ne pas arriver du tout ici, auquel cas il ne s'agit pas d'une proposition d'importation mais d'une vente ailleurs.

Ce que je pense du commerce d'échange au Canada, c'est que notre marché étant relativement restreint, nous devons autant que possible l'éviter. En général, et à ma connaissance, j'ai fait enquête sur ces organisations d'Europe centrale, l'Autriche est le centre de ce genre d'activités, certaines organisations spécialisées vous rachètent ce contre-commerce, ce commerce d'échange.

Cela revient à dire que tout le monde sait bien ce qui se passe, vous devez augmenter vos prix afin que l'autre gouvernement puisse vous demander de compenser ce prix par un produit et non pas en espèces, en supposant que vous traitiez avec l'Europe de l'Est ou la Chine. En retour, vous vendez le produit à une des organisations spécialisées avec un escompte. Les choses arrivent donc à s'équilibrer. Vous avez d'une part augmenté votre prix, d'autre part accordé un escompte pour que la transaction s'effectue. Ceux qui en profitent finalement sont les organisations européennes qui sont dans ce genre d'affaires car évidemment elles font un profit et l'organisation étrangère qui devait vendre 2 millions de paires de chaussures mal faites qu'elle n'aurait pu vendre autrement, y parvient en permettant au Canada, par exemple, de vendre de l'équipement de fabrication de chaussures au pays étranger concerné.

Ce n'est pas une technique commerciale facile et nous nous efforçons de minimiser son utilisation chaque fois que nous le pouvons, de la manière que je viens juste de décrire. De toute manière, à ma connaissance, personne n'utilise cette technique au Canada, si ce n'est peut-être quelques organismes privés sur une base limitée. Pour ce qui est du financement, bien entendu, comme vous le savez très bien, nous avons à notre disposition un organisme canadien important, ainsi qu'un certain nombre d'organismes privés de financement. C'est un domaine dans lequel le soutien apporté par le gouvernement aux fournisseurs canadiens est assez considérable. Il reste à savoir s'il devrait être accru et sous quelle forme.

Dans le domaine des transports, la CCC n'intervient de temps en temps que lorsqu'un fournisseur canadien le lui demande. Si ce fournisseur n'a pas l'expérience du transport maritime, il souhaite que nous l'aidions pour l'emballage, la livraison ou les papiers à remplir, nous avons accès aux services du ministère des Approvisionnements et Services, et nous nous en prévalons.

Les postes suivants de cette liste d'intégration des activités en amont ou en aval, en matière d'investissements étrangers correspondent à deux domaines des activités de comptoirs de

## [Text]

started doing the kinds of things that are listed in 1 to 5; that is, the major Japanese trading houses did. But they found now that they would be in a much better position, given their financial strength, to deal in some of the areas that they have talked about, if they either integrate forward in the sense of in addition to selling a manufactured product, a converting of that product into a form that the ultimate consumer would utilize it.

The simplest form of conversion they can think of would be taking some cardboard raw material that came out of a paper mill and converting it into a box. If you have any knowledge of the paper industry, you realize it is very difficult to sell liner board today unless you own some box plants to convert it, and the large trading houses are finding that they must control the market to a greater degree for some of these raw materials that would be coming out of their country by obtaining a capability to convert that raw material still further.

Similarly, you have backward integration where indeed you cannot manufacture the paperboard that I just referred to unless you have some trees, so you need some control of that raw material and the need of a manufacturing facility besides to make it work.

The large Japanese trading houses, as you know, are deeply involved in both backward integration and forward end product integration to a much greater degree than they were at their early stages.

Of course, they are also involved—that in under item number 7—in foreign investment, that is, doing the same sort of thing that I just referred to, not alone in their own country but doing it overseas. And it is gaining control of either manufacturing capabilities or conversion capabilities or raw material capabilities somewhere else. And, indeed, trading at times, as I am certain you recognize, back up to export and import from those locations as if they were their home country. That is, they are doing it on a third, fourth, fifth and sixth country basis.

The next item, capital projects, organization and consortium formation, is an area where indeed the Canadian government is involved through the Office of Overseas Projects and through CCC to a reasonable degree, although I would suggest a very informal degree to this stage of the game.

In contrast to numbers 6 and 7, forward and backward integration or foreign investment, where no government organization to my knowledge is involved at all—I guess maybe I should not say "at all" because there might always be something but not to my knowledge in any case—are in capital projects organizations and consortium formation. We do at times get ourselves involved to the extent that a group that knows each other is not able to figure out the way in which they ought to put themselves together in either the best legal form or the form most appropriate for the job and, although they will not consult with us as experts either with respect to the law or with respect to the technical aspects of their business, will at least look to us because we have had some

## [Translation]

commerce relativement nouveaux. Ils ont tous commencé à faire le genre de choses qui figurent au numéro 1 et au numéro 5, c'est-à-dire ce que faisaient les principaux comptoirs de commerce japonais. Ils sont arrivés à la conclusion que leur position serait bien meilleure étant donné leur force financière, dans certains domaines qui les intéressaient, s'il effectuaient cette intégration en amont, c'est-à-dire qu'en plus de vendre des produits manufacturés, ils les transformaient sous la forme ultimement utilisée par le consommateur.

Pour prendre l'exemple le plus simple: la transformation en une boîte du carton qui sort d'une usine de papier. Pour peu que vous connaissiez un peu l'industrie du papier, vous savez qu'il est très difficile de vendre du carton si vous n'avez pas d'usine pour le transformer en boîtes, et les comptoirs de commerce importants découvrent qu'il leur fait contrôler, dans une plus grande mesure, le marché de certains de ces produits bruts en franchissant une étape supplémentaire de la transformation avant qu'ils ne sortent de leur pays.

De manière analogue, il y a l'intégration en aval, où, bien entendu, vous ne pouvez fabriquer de carton, si vous n'avez pas d'arbres, et il vous faut donc exercer un certain contrôle sur cette matière première et avoir des installations de transformation pour que cela fonctionne.

Les grands comptoirs de commerce japonais, comme vous le savez, pratiquent beaucoup plus l'intégration en amont et en aval qu'ils ne le faisaient au début.

Bien entendu, et cela correspond au numéro 7, ils se sont également lancés dans les investissements à l'étranger, c'est-à-dire, qu'ils font le genre de choses dont je viens de parler, mais pas uniquement dans leur propre pays, outre-mer. Ils assument le contrôle de toute la chaîne de production dans d'autres pays. Allant même, d'ailleurs, jusqu'à se lancer dans les exportations et les importations à partir de ces pays, comme si c'était le leur. Ils le font parfois sur la base d'un troisième, d'un quatrième, d'un cinquième et même d'un sixième pays.

Le numéro suivant, les projets d'investissements, la formation d'organisation et de consortium, est un domaine auquel le gouvernement canadien participe intensivement par l'intermédiaire du bureau des projets outre-mer et par l'intermédiaire de la CCC dans une certaine mesure, bien que pour le moment cela soit tout à fait officieux.

C'est un contraste par rapport aux numéros 6 et 7, c'est-à-dire par rapport à l'intégration en amont et en aval, ou les investissements à l'étranger où il n'y a participation d'aucun organisme gouvernemental, à ma connaissance, et je ne devrais peut-être pas être aussi péremptoire, je peux me tromper. Il nous arrive d'intervenir, de temps en temps, lorsque un groupe ne trouve pas la meilleure forme juridique ou autre d'association pour un travail donné, et bien qu'il ne nous consulte pas en tant qu'experts juridiques ou techniques, ils savent que nous avons une certaine expérience dans ce domaine et nous demandent conseil.



## [Texte]

experience doing this thing before and ask for some advice on how best to shape up the kind of relationship.

This will be particularly true if there is still another Canadian governmental organization involved in the game as there may be, right now, for example, involved in building to supply something in Hong Kong, a consortium between a major Canadian equipment manufacturer and a department of government that has some experience in the utilization and the design of the kind of system that is involved. It is an unusual structure but, nonetheless, it is indicative of the kind of thing that can be done in forming consortia.

• 1450

The last item on the list, providing market intelligence, we have already spoken about at some length. As you are well aware, the government is involved in this field and CCC is involved as well—only as a receiver, rather than as a provider. The trade commissioner service and the other functions at embassies do most of this on the government side, but of course private business is still the most important avenue of obtaining market intelligence.

I should make mention just quickly in passing of the role of the Crown agents of the U.K., something I know has been brought to your attention. These people are in fact agents rather than principals in any way. They regard as their principals the several hundred British dependencies and institutions that were once British colonies, and they serve them quite well in such a wide range of functions that it almost defies imagination. It does everything for them from purchasing, even as CCC does, to buying their postage stamps, to paying their pensioners off through a fund they organized, to doing engineering work for them.

I brought along, in case any of you are interested, a brochure they produce, which is illustrative of the nature and scope of the organization—and believe it or not, it is really quite a small organization in volume of business. But each of these individual sheets describes services they provide, of the type I have just been defining. The organization does only something less than \$100 million worth of business, in the sense of getting their fees, a year; perhaps more like \$75 million; and the total volume of their purchases, the purchases they are making on behalf of these dependencies, is only about \$500 million, as I remember. But they have 2,000 people altogether in the structure, most of them providing the individualized services to which I refer.

And they make money. I am not suggesting that they do this at a loss; that is, they end up with a net of about £2 million, call it \$6 million, when all is said and done, getting paid for their services. But it is not the sort of business that could be construed as a trading house business in any sense. It is very much more a specialized service to countries which to this day prefer to do business that way rather than trying to do it on their own. On the other hand, they represent potentially an area of opportunity for us, to the extent that when they want to procure things in North America—and that represents about 25 per cent of their procurement—we represent an

## [Traduction]

C'est d'autant plus fréquent lorsqu'un autre organisme gouvernemental canadien est impliqué. Par exemple, en ce moment, pour un projet de construction à Hong Kong, un consortium a été formé entre un gros fabricant de matériel canadien et un ministère du gouvernement qui a une certaine expérience dans l'utilisation et la réalisation de ce genre de projet. C'est une association inhabituelle, mais il reste que c'est indicatif du genre de chose qui peut être réalisée en formant des consortiums.

Pour ce qui est du dernier numéro sur la liste relatif aux renseignements sur le marché, nous en avons déjà longuement parlé. Comme vous le savez, le gouvernement joue un rôle dans ce domaine, ainsi que la CCC qui recueille ces renseignements plutôt qu'elle ne les fournit. Au niveau du gouvernement, ce sont surtout les missions commerciales et les autres services des ambassades qui jouent ce rôle, mais, bien entendu, c'est quand même l'entreprise privée qui est la source la plus importante de renseignements.

J'aimerais brièvement vous parler du rôle des agents de la Couronne du Royaume-Uni, car je sais qu'il a déjà été évoqué. Ils sont plutôt des mandataires que des mandants. Ils considèrent comme leurs mandants les centaines de dépendances et d'institutions des anciennes colonies britanniques, et ils les servent dans une telle gamme de domaines, et si bien, que cela défie presque l'imagination. Ils se chargent de tout pour elles: des achats, comme le fait la CCC, à l'achat des timbres-poste, au versement des pensions par l'intermédiaire d'une caisse qu'ils ont organisée et aux travaux de génie.

Au cas où cela vous intéresserait, j'ai apporté une brochure décrivant la nature et l'ampleur de leurs activités, et croyez-le ou non, c'est une toute petite organisation en terme de volume d'affaires. Pourtant, chacun de ces feuillets décrit les services offerts, services du genre que je viens de vous indiquer. Leurs honoraires correspondent à des transactions de moins de 100 millions de dollars par année; je dirais même plutôt 75 millions de dollars et le volume total des achats qu'ils font au nom de leurs mandants ne se montent qu'à environ 500 millions de dollars, si ma mémoire est exacte. Ils sont 2,000 à offrir le genre de services personnalisés dont je vous ai parlé.

Et ils font de l'argent. Ils ne travaillent pas à perte; une fois leurs services payés ils font un bénéfice net d'environ 2 millions de livres, disons 6 millions de dollars. On ne peut pourtant comparer leurs activités à celles d'un comptoir de commerce. Il s'agit plus d'un service spécialisé auprès de pays qui préfèrent passer par ces intermédiaires plutôt que d'essayer de traiter directement. D'autre part, ils représentent des clients potentiels pour nous dans la mesure où lorsqu'ils veulent faire des achats en Amérique du Nord—et cela représente à peu près 25 p. 100 de leurs achats—nous représentons une de leurs options.



*[Text]*

avenue to which they can come. It was for that reason in particular that I have looked into the possibilities of doing business with them.

To sum up, Mr. Chairman—and I recognize I have gone a little over my time; I hope the speed with which I have been speaking has not made it difficult to understand, but I recognized there was a lot of ground to cover—the Canadian Commercial Corporation has some near-term attention focussed on several things. The first of these I mentioned: the increasing awareness of what we do and what we can do for others. The second is the desire to participate or help Canadian enterprise participate more effectively in World Bank and other multilaterally financed projects. The third is to try to put ourselves in a position, given the support of the government and Parliament, in this risk-taking area in capital projects.

I should emphasize that we intend to do all these things, and whatever it is we do, in very much a business-like way. If there is any tendency for me to have taken offence at some of the things I may have seen in the public print about activities and governmental participation in them, it is to think that we were going to be running CCC as a bloated bureaucratic enterprise. In our headquarters group, at this stage of the game, we have room for 30 people, but in point of fact we have two less than when I came a couple of years ago, despite the fact that our volume has gone up. I am particularly proud of the fact that our administrative costs in the last fiscal year, as will be reported in our annual report, went down by 5 per cent, despite the fact that we too were faced with inflation. I am satisfied that we can operate in the way a business would, namely spending money only when it is desirable and necessary to do so. We may well have to spend some more money for some of these kinds of activities I have been speaking about, but we will know what it is we are spending if or, and indeed, I am not concerned about appropriations and the like. I think we have already built into our requirements that which is necessary. We do not need to come asking for a bigger hand out.

The board of directors, as you are aware, is made up primarily of business people, who have the same experience as I do. So our objective is to run this enterprise in a lean, flexible, effective way, minimizing the extent to which we have the reviews and multiple reviews and forms and the like which typically attend most business organizations. We have approved to this point, as you probably heard last time, two major contracts with the Government of Nigeria, totalling \$44 million, and we reviewed those in a way that any thoughtful business organization would and it did not take an awful lot of forms being filled out by Nigerians or anyone else, or more particularly by Canadian suppliers who probably would have been sick if they had to fill them out. We ended up with a definitive contract that everybody is satisfied with and, hopefully, we can go from there.

• 1455

In a nutshell, Mr. Chairman, I am pleased to have been able to describe what we are thinking about at CCC now, but I would be the first to acknowledge that what we are thinking

*[Translation]*

C'est une des raisons qui m'ont poussé à étudier les possibilités de traiter avec eux.

Pour résumer, monsieur le président, et j'avoue avoir dépassé mon temps; j'espère que la vitesse à laquelle j'ai parlé ne vous a pas posé de problème mais il y avait beaucoup de terrain à couvrir, la Corporation commerciale canadienne s'intéresse dans l'immédiat à plusieurs choses. Tout d'abord, faire mieux connaître ce que nous faisons et ce que nous pouvons faire pour les autres. Deuxièmement, le désir de participer ou d'aider l'entreprise canadienne à participer plus efficacement aux projets financés par la Banque mondiale et par d'autres organismes internationaux. Troisièmement, essayer, grâce à l'appui du gouvernement et du Parlement, de nous faire une place dans un domaine où il existe des risques, celui des projets d'investissement.

Nous avons l'intention de faire tout cela, et, j'insiste, quoi que nous fassions, nous le faisons dans une optique totalement commerciale. S'il y a une chose qui m'offense dans ce que je vois d'imprimé sur nos activités et sur la participation du gouvernement, c'est que certains ont pensé que la CCC deviendrait une de ces entreprises bureaucratiques engorgées. Au siège social, nous ne sommes plus que 28, au lieu des 30 que nous étions quand je suis arrivé et cela malgré l'accroissement de nos activités. Je suis particulièrement fier du fait que nos frais administratifs au cours de la dernière année fiscale, comme cela sera signalé dans notre rapport annuel, ont diminué de 5 p. 100 bien que nous ayons, nous aussi, eu à subir les effets de l'inflation. Nous fonctionnons comme toute autre entreprise commerciale, nous ne dépensons de l'argent que lorsque c'est souhaitable et nécessaire. Il nous faudra peut-être consacrer un peu plus d'argent aux genres d'activités dont je vous ai parlé, mais nous saurons pourquoi nous dépensons cet argent et nous n'avons pas de problème de trésorerie. Nos prévisions sont bonnes et nous aurons tout ce dont nous avons besoin. Nous n'aurons pas à réclamer de supplément.

Comme vous le savez, le Conseil d'administration est composé surtout d'hommes d'affaires qui ont la même expérience que moi. Notre objectif est la rentabilité et le rendement maximum de cette entreprise, minimisant ainsi le nombre de révisions d'études et d'analyses qui sont le lot de la majorité des sociétés de commerce. Comme vous l'avez sans doute appris la dernière fois, nous avons conclu deux contrats importants avec le gouvernement du Nigeria; ils s'élèvent à 44 millions de dollars. Nous avons étudié ces contrats aussi attentivement que n'importe quelle entreprise privée consciencieuse et il n'a pas été nécessaire de faire remplir des tas de formulaires par des Nigériens ou par qui que ce soit d'autre, y compris les fournisseurs canadiens, qui n'aurait probablement pas voulu le faire. Nous avons conclu un contrat définitif qui satisfait toutes les parties et nous espérons pouvoir nous en servir comme point de départ.

Bref, monsieur le président, je suis heureux d'avoir eu l'occasion de décrire les activités de la CCC, mais je serai le premier à admettre que nos préoccupations ne sont peut-être

## [Texte]

about may not be what the members of the committee are thinking about and I would be very grateful for the opportunity now, through their questions and comments, to get some insight into that.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Gillen. I think the time was well taken. The first questioner is Mr. Roy.

**M. Roy:** Monsieur le président, le 8 septembre dernier, nous avons eu l'avantage d'entendre un exposé présenté par M. Poole et d'autres témoins concernant l'organigramme de la Société nationale du commerce. Nous avons eu l'occasion de poser des questions et nous avons, je pense bien, à l'unanimité, reconnu le calibre de compétence du personnel qui nous a fait la représentation. Cet après-midi nous voyons à quel point les employés reflétaient également la qualité du président et de son dynamisme par l'exposé qu'on nous a présenté. Je pense que la couverture des activités répond pratiquement à bien des points que j'avais soulevés le 8 septembre dernier, mais votre exposé, je pense, complète passablement les informations que je désirais avoir à ce moment-là.

Mais, je poserais quelques questions quand même: vous mentionnez que la société ne s'occupe ni de commercialisation, ni de finances mais qu'elle apporte plutôt une aide technique, une aide juridique ou encore offre des services à l'industrie, à la maison qui veut aller sur le marché de l'exportation. Ne trouvez-vous pas justement que c'est peut-être une des lacunes qui fait que les firmes de consultants disent: «Bien il y a tellement de ministères, les uns s'occupent de la finance, d'autres s'occupent d'autres domaines!» Ne trouvez-vous pas que c'est peut-être une des raisons pour lesquelles nous sommes à étudier les possibilités d'avoir une maison de commerce, pour avoir sous le même toit les neuf rubriques dont vous avez parlé dans le *Trading House Functions*.

On a reçu des mémoires de firmes de génie conseil et ce qui s'en reflète, c'est que nous avons actuellement au ministère de l'Industrie et du Commerce bien des activités, qui se complètent probablement, mais on peut s'interroger quant à leur coordination. Alors cela, c'est un premier aspect. Est-ce que cette fonction d'aide, indépendamment de services de commercialisation, vous n'y touchez pas, ne mériterait pas une espèce de coordination avec les autres ministères?

J'ai bien aimé votre exposé concernant l'identification des projets et des sources d'approvisionnement, identification qui pourrait se faire au niveau de la Banque mondiale. Je pense que c'est l'endroit où l'on peut essayer de trouver des possibilités de débouchés. J'aimerais que vous élaboriez davantage sur cet aspect-là. De quelle façon, à votre avis, cela peut-il nous aider à identifier les projets? Nous, nous sommes toujours bien intéressés également à ce que nos firmes de consultants puissent exporter de la technologie, mais je pense bien que, à titre de membres du Parlement, nous voulons également que cette exportation de technologie se cristallise par des produits canadiens, des produits manufacturés. Alors quand vous dites: l'identification de projets, ça va!... Mais également la source d'approvisionnement canadienne... Est-ce que vous pouvez, pour ces firmes-là, vous assurer que l'utilisation de produits manufacturés est également incluse dans ces consortiums?

## [Traduction]

pas les mêmes que celles des membres du Comité. Je suis donc prêt à répondre à leurs questions et à leurs observations afin de mieux comprendre la situation.

**Le président:** Merci, monsieur Gillen. Vos observations sont très valables. Monsieur Roy sera le premier à poser des questions.

**Mr. Roy:** On September 8, Mr. Chairman, we were fortunate enough to hear a presentation by Mr. Poole and other witnesses on the flow chart of the National Trading Corporation. We had the opportunity to ask questions and I think that we were all aware of the high calibre of those making the presentation. The statement that we have heard this afternoon also indicates to what extent officials reflect the quality and dynamism of the Chairman. Your rundown of activities covers many of the points I raised on September 8 and your presentation provides most of the information that I wanted at that time.

However, I do have several questions. You mentioned that the Corporation is not involved either in marketing or financing, but that it offers technical aid, legal advice and services to an industry or a company that want to export. Do you not feel that this is one of the shortcomings that leads consulting firms to say that there are so many departments, some of which deal with financing and others in other areas? Do you not think that this is one of the reasons why we are considering the possibility of setting up a National Trading Corporation, to bring the nine items you mentioned in the *Trading House Function* under the same roof?

Briefs submitted by engineering consultants reflect the fact that the Department of Industry, Trade and Commerce is involved in a number of complimentary activities, which may not always be co-ordinated. That is one aspect. Do you think that the aid role, which is unrelated to marketing services and which you do not deal with, deserves some sort of co-ordination with other departments?

I like the part of your presentation that dealt with project and supply source identification, which could be done through the World Bank. I think that that is where we could find openings. I would like you to elaborate on that aspect. How would it help us identify projects? We certainly want our consulting firms to export technology, but I think that as member of Parliament, we also want technology exports to result in Canadian manufactured goods. Project identification is fine! There is also Canadian sourcing. Can you ensure that the use of manufactured products is included in the consortia?

[Text]

• 1500

**Mr. Gillen:** On behalf of my colleagues and myself, I should like to thank you, Mr. Roy, for your very thoughtful and gracious comment regarding our capabilities. But I would hazard a guess that I did not do as good a job as I should have by way of describing what it was that we were hoping to do with respect to these World Bank financed projects. I would be delighted to go into a bit more detail with you now.

Our intent is not alone to identify the opportunities that are available in World Bank financed projects, but to identify the specific firms using the export supply centre, DSS lists of available Canadian suppliers and then, in turn, go to these people and say: Here is a package of World Bank equipment that needs to be purchased. Will you bid on this? Here are the specifications. We will represent your interests and take care of all of the dirty work, the paper work, the presentation of this material on your behalf. All we need to know is your willingness to participate and the price at which you would be willing to supply this equipment so that we can put it in a package on your behalf.

I would suggest that we are going, I would hope to think, well beyond the identification of the project or even the identification of the prospective Canadian suppliers. We intend to go to those Canadian suppliers and say: We know you are in the business to make these kinds of valves, or these kinds of machines, or whatever. We would like to put your machines and those of so-and-so and those of so-and-so together in a package, all of which can be utilized as a means of our making a bid on—in this instance, let us use the illustration I gave—a saw mill in Guyana. So, we will buy the saws from so-and-so and the pumps from so-and-so and the hardware from somebody else and, ideally, acting on behalf of all these companies, make, if you will, a relatively loose consortium. It is really not a consortium, it is a matter of individual items being supplied to us and, in turn, we will provide this package to the World Bank or to the country for which the World Bank is doing the financing.

**Mr. Roy:** What is your relationship with small- and medium-sized businesses? How could those people get the vehicle to go on to this place, the marketplace?—if I can call the World Bank that. Or do you prefer to work with a consortium firm?

**Mr. Gillen:** I think we will do it both ways. If a consortium were to come to us we would work with them and, in turn, look to them to get to the small- and medium-sized businesses. On the other hand, for a package of equipment of any manageable size, even \$5 million, \$10 million, \$20 million, I think we would utilize the DSS source lists, that is those 60,000 names that you have heard made reference to before, and attempt to do this ourselves. This might mean that for each item there might be a request for bid for 15 or 18 or 20 firms, but given any one field there is not an infinitely long list of firms that can provide that sort of capability. I think we have to get some experience in this regard and I am not yet willing to say how effective it is going to be to try to do it in the way we are thinking about it.

Chris, is there something you might add to this?

[Translation]

**M. Gillen:** En mon propre nom et au nom de mes collègues, je vous remercie, monsieur Roy, de vos remarques concernant notre compétence. Mais je n'ai peut-être pas très bien décrit ce que nous espérons accomplir avec les projets financés par la Banque mondiale. Je profite de l'occasion pour entrer un peu plus dans les détails.

Nous cherchons à identifier non seulement les projets financés par la Banque mondiale, mais aussi des entreprises canadiennes qui figurent sur la liste des fournisseurs canadiens du ministère des Approvisionnements et Services. Nous contactons ces entreprises pour leur signaler que la Banque mondiale doit acheter un ensemble d'équipement. Nous leur donnons les détails et nous les encourageons à faire des soumissions. Nous servons d'intermédiaire et nous nous occupons de la paperasserie. Tout ce que nous devons savoir, c'est le prix auquel l'entreprise sera prête à fournir l'équipement, pour pouvoir faire une offre en son nom.

J'ose croire que nous ne nous limiterons pas à la simple identification des projets, ni même à l'identification de fournisseurs canadiens. Nous avons l'intention d'aborder les fabricants canadiens et de les encourager à faire des soumissions en collaboration avec d'autres fabricants. Par exemple, pour construire une scierie en Guyane, on achète les scies de telle ou telle entreprise, les pompes d'une autre entreprise et la quincaillerie d'une autre entreprise encore. Nous représenterons les trois compagnies en question, qui constituent une sorte de consortium. Ce ne sera pas vraiment un consortium, car il s'agirait de procurer l'équipement nécessaire et de soumettre une offre globale à la Banque mondiale ou au pays qui a demandé à celle-ci d'assurer le financement.

**M. Roy:** Quel est votre rapport avec les petites et moyennes entreprises? Comment peuvent-elles avoir accès au marché, si je peux qualifier la Banque mondiale de marché. Préférez-vous faire affaire avec un consortium?

**M. Gillen:** Nous faisons les deux. Nous travaillons avec des consortiums s'ils nous le demandent et nous comptons sur eux pour avoir accès aux petites et moyennes entreprises. Par contre, lorsqu'il s'agit de vendre du matériel dont la valeur s'élève à 5, 10 ou 20 millions de dollars, nous consultons les listes de fournisseurs du ministère des Approvisionnements et Services, qui comptent quelque 60,000 noms. Pour chaque article, il va peut-être falloir demander des soumissions à 15, 18 ou 20 fabricants, mais le nombre d'entreprises qui fabriquent un certain article est plutôt limité. Étant donné que nous sommes en train d'acquérir de l'expérience dans ce domaine, je ne peux pas encore vous dire si nos méthodes seront efficaces.

Avez-vous quelque chose à ajouter, Chris?



## [Texte]

**M. J. Christopher Poole (vice-président, Planning and Liaison, CCC):** Oui, je voulais ajouter quelque chose en ce qui concerne la question de la banque mondiale. Si, monsieur Roy, vous vous mettez à la place d'un homme d'affaires qui travaille pour une filiale canadienne, et à laquelle il y a une organisation gouvernementale qui pose la question: Pouvez-vous fournir l'équipement de votre société... ? Si c'est pour la fourniture de l'équipement à l'organisation canadienne et pas pour quelqu'un à l'étranger... Le monsieur en question va se sentir obligé de le fournir. Cependant, si c'était la société-mère qui voulait fournir l'équipement, la succursale ou la filiale est dans une position où elle ne peut rien faire. Elle doit accepter la situation. Mais à mon avis, avec la participation du gouvernement, vous allez avoir tendance à accepter, ou fournir, ou soumettre un appel d'offres; c'est pour améliorer la soumission si vous voulez.

**Mr. Roy:** Oui. Maintenant, vous transigez surtout de gouvernement à gouvernement.

**M. Poole:** Oui.

**M. Roy:** Vous ne transigez pas d'une firme indépendante, à l'extérieur..., d'une firme indépendante canadienne... Mais plutôt de gouvernement à gouvernement.

**M. Poole:** C'est cela.

• 1505

**Mr. Gillen:** All World Bank projects would be dealing with the government on the other side—well, private industry to government. But the government is always the buyer in a World Bank...

**Mr. Roy:** As far as you are concerned, are you dealing with the private entrepreneur or do you trade only government-to-government with the foreign country?

**Mr. Gillen:** In the foreign countries, it would always be a government in a World Bank-financed project; only the government. It would not be a private entrepreneur.

**Mr. Roy:** Okay.

**Mr. Gillen:** May I elaborate just a little? The other point is that what we are trying to do for those smaller and medium-sized businesses is to turn what for them might have been an international transaction into a domestic transaction. They will sell to us in Canadian dollars for delivery f.o.b. Montreal, and we in turn will put that into a package and make it available to the foreign government that was buying it.

**Mr. Roy:** Okay. One last question, Mr. Chairman. It deals with the cost for a firm using your services. The Export Development Corporation has an insurance package for consulting or using those services.

**Mr. Gillen:** Yes.

**Mr. Roy:** On what basis are your services available to those firms? Are the government services a help for the private entrepreneur who wants to locate...

**Mr. Gillen:** They would have to get their Export Development Corporation service from Export Development. They

## [Traduction]

**Mr. J. Christopher Poole (Vice-President, Planning and Liaison, CCC):** I do have something to add to what was said about the World Bank. I would ask you, Mr. Roy, to put yourself in the place of the businessman who works for a Canadian subsidiary and who is asked by a government organization to supply equipment to a Canadian outfit, as opposed to someone overseas. The supplier will feel obligated to do it. However, if the head office wanted to supply the equipment, the subsidiary or branch cannot do anything about it. It has to accept the situation. I feel that if the government were involved, you would tend to agree to supply the equipment or submit a bid; it would improve the quality of bids, if you like.

**Mr. Roy:** Yes. Now, you deal on a government-to-government basis.

**Mr. Poole:** Yes.

**Mr. Roy:** You do not deal with a private foreign firm and a private Canadian firm, but on a government-to-government basis.

**Mr. Poole:** That is right.

**M. Gillen:** Tous les projets de la Banque Mondiale s'adressent à un gouvernement, l'industrie privée passe par le gouvernement. C'est le gouvernement qui est acheteur.

**M. Roy:** Quant à vous, vous traitez avec l'entreprise privée ou de gouvernement à gouvernement?

**M. Gillen:** A l'étranger, c'est toujours avec un gouvernement dans le cadre d'un projet financé par la Banque Mondiale. Nous ne traitons pas avec l'entreprise privée.

**M. Roy:** Très bien.

**M. Gillen:** Puis-je ajouter encore quelque chose? Nous essayons de faire en sorte que ce qui serait une transaction internationale pour de petites ou moyennes entreprises devienne une transaction au Canada. Ces entreprises nous vendent la marchandise f.o.b. à Montréal en dollars canadiens. Nous l'empaquons et la livrons aux gouvernements étrangers qui l'achètent.

**M. Roy:** Une dernière question, si vous le permettez, monsieur le président. Elle a trait aux frais occasionnés aux entreprises qui utilisent vos services. La Société pour l'Expansion des Exportations offre donc une assurance à ceux qui la consultent ou qui utilisent ses services?

**M. Gillen:** En effet.

**M. Roy:** Sous quelles conditions offrez-vous vous-même vos services aux entreprises? Y a-t-il des services gouvernementaux que peut utiliser une entreprise privée qui...

**M. Gillen:** Elles doivent s'adresser à la Société pour l'Expansion des Exportations pour toutes les questions ayant trait

[Text]

would not get it from us. So if your point is that they would have to get it from the two places, you are quite right.

**Mr. Roy:** And they can receive a charge, a fee, on the both?

**Mr. Gillen:** Yes.

**Mr. Roy:** From yourself . . .

**Mr. Gillen:** They would get no charge from us; no charge from us.

**Mr. Roy:** The service is charged or invoiced only to Canadian Export Development?

**Mr. Gillen:** They charge a fee for the insurance they provide.

**Mr. Roy:** Yes, but you do not add any charges to those firms using the services of the CCC?

**Mr. Gillen:** No—for traditional procurement, Mr. Poole quite properly reminds me. When we do as we have already done, as I suggest, only twice, a large project, when we have to provide over a period of time—something more than a year in the case I am referring to; it will go about four years—an individual responsible for the maintenance and the review of this project on a continuing basis for a period of time—we do put on a charge. The charge is roughly the equivalent of the cost of providing that person and his travel and the like, because he must be dedicated to that project. He cannot be doing very much else over that period of time.

For Nigeria, that charge was 1 per cent of the total cost. While it is not an insignificant sum, nonetheless it is at least something which the providers or the suppliers in this case, the consortium, could build into their costs and find they still were quite competitive in this regard. The intent with other packages probably would be to do the same thing if they took more than a year to deliver. But that really remains to be seen. I would rather not speculate. But if I needed to assign to this job someone who could not be doing something else for more than a year, then we probably would have to finance him, if you will, by a charge of the type I have just described.

**The Chairman:** Thank you.

Are there further questions?

**Mr. Cardiff:**

**Mr. Cardiff:** Does the Commercial Corporation do any market research in procurement of markets, or does that come under your mandate?

**Mr. Gillen:** I am glad you asked that question, because while generally speaking we would do relatively little since we are not in the marketing game, over the course of the last year or so we have been doing quite a lot. Mr. Poole, I think, gave the committee some insight—I gather you were not at the meeting—into some of the results of the project we have been working on, which is an effort to identify several things simultaneously, the things Canada can reasonably expect to be able to be internationally competitive at. I am talking about projects now, not alone the broad fields of telecommunications, which everyone understands, or pulp and paper, which everyone understands, but more specifically within those categories,

[Translation]

à l'expansion des exportations. Nous n'offrons pas ces services nous-mêmes. Si vous voulez dire que l'entreprise en question doit s'adresser à nos deux organismes, vous avez raison.

**M. Roy:** Et l'entreprise doit acquitter des frais aux deux endroits?

**M. Gillen:** Oui.

**M. Roy:** Chez-vous et . . .

**M. Gillen:** Il n'y aurait pas de frais chez-nous.

**M. Roy:** Il n'y a que la Société pour l'Expansion des exportations qui se fait payer?

**M. Gillen:** Pour l'assurance qu'elle offre.

**M. Roy:** vous n'ajoutez pas vos frais de service à vous à la Corporation commerciale canadienne?

**M. Gillen:** Non, pas pour le service d'achat traditionnel, précise à juste titre M. Poole. Lorsque nous devons nous occuper de très grands projets, comme nous avons dû le faire déjà à deux reprises, lorsque nous avons des travaux qui peuvent durer plus d'un an, et celui auquel je songe s'échelonne sur à peu près quatre ans, et que nous devons avoir sur les lieux en permanence quelqu'un qui surveille le déroulement des travaux, nous exigeons des frais. Ces frais couvrent à peu près les dépenses au titre du traitement et des déplacements de ce chargé de projets. En effet, il doit se charger exclusivement de cette tâche pendant un certain temps.

Pour le Nigéria, ces frais se chiffrent à 1 p. 100 du coût total. Cela ne représentait pas une somme négligeable mais pouvait être inclus dans les frais des fournisseurs, dans ce cas, le consortium, tout en leur permettant d'être quand même concurrentiels. Pour les autres travaux, il en serait probablement de même s'ils devaient durer plus d'un an. Il faudrait quand même que je sache si je suis obligé d'y affecter quelqu'un en permanence pour plus d'un an. S'il ne pouvait pas faire autre chose entre temps, il y aurait des frais pour couvrir son traitement.

**Le président:** Merci.

Y a-t-il d'autres questions?

Monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** Est-ce que la Corporation commerciale canadienne fait des études de marché? Est-ce que cela relève de votre mandat?

**M. Gillen:** Je suis heureux que vous me posiez la question. De façon générale, nous en faisons très peu parce que nous ne nous attachons pas à l'aspect commercialisation, mais ces derniers temps nous en avons mené plusieurs. M. Poole, je pense, a déjà fait part au comité, si je comprends bien, vous n'étiez pas à la réunion, de certains des résultats du projet dont nous nous sommes occupés et qui consistaient à identifier plusieurs choses en même temps, choses pour lesquelles le Canada pouvait raisonnablement s'attendre à faire concurrence sur le plan international. Je parle ici d'éléments non pas seulement comme le domaine des télécommunications, que tout le monde comprend, ou celui des pâtes et papier que tout

## [Texte]

the sectors we expect to be able to compete in with Japanese or Germans or Americans. Secondly, we were trying to identify which countries in the world are likely to be the best prospective customers for those kinds of projects. To that degree we are indeed involved in market research of the type you have just described. What we were seeking to do and in fact, I think, have done reasonably well, is to try to match up foreign markets and Canadian capabilities. I must confess that I feel somewhat less secure about the foreign markets part of it than I do about the Canadian capabilities part and, indeed, that did get less attention on our part.

• 1510

We now need to do some testing-out of what we learned about those foreign market capabilities. We never visited any of these foreign markets, you understand. Obviously, it is pretty hard to do market surveys without going to where the market is. But we now intend to test these out with people in those countries—that is with the trade commissioners and others in those countries—to make sure that we are on the right track. Is that a fair reflection of where you are now, Chris?

**Mr. Poole:** Yes. I just want to add that that study concerns only the capital projects side, whereas I think perhaps, Mr. Cardiff, your question was with respect to the total activities of the corporations. We have not done any marketing research for the traditional procurement side of the business.

**Mr. Gillen:** I should apologize to Mr. Roy. My French is so insecure, you see, that I would be petrified to try to speak French since your English is so good.

**Mr. Roy:** With two official languages, we can use them one after the other.

**Mr. Gillen:** Indeed, I wish, however, that I could be effective in both of them as is Mr. Poole.

**Mr. Roy:** You speak good French, Mr. Poole.

**The Chairman:** Mr. Cardiff, continue.

**Mr. Cardiff:** Is there any co-operation or role played between the private trading houses we have at present and your corporation?

**Mr. Gillen:** We try. I have met several times with members of the organization Interimco—a name I suspect is known to the committee or you may already have received some information about it. This is a trading house organization and I indeed have some hopes that it may be possible for us to serve them. Essentially their function as I understand it, is to package equipment; that is to develop equipment packages in response to overseas requirements. This need not be done primarily or essentially in connection with the World Bank or other large, multilateral, finance projects, but with respect to those they identify through their own market research or that have been identified by others and, yet, where there may be a need for a government-to-government transaction. So we indeed can be the wrapping around the package that Interimco, the trading organization, put together. We would be quite pleased to serve in that capacity. To this point, we have not been asked to do so and, as I say, our posture is always

## [Traduction]

le monde comprend également, mais d'éléments se situant à l'intérieur de ces grands domaines et susceptibles de nous permettre de faire concurrence aux Japonais, aux Allemands, aux Américains. De même, nous tentons d'identifier les pays du monde où nous avons les meilleures chances d'avoir des clients pour ces travaux. C'est à ce niveau que nous faisons des études de marché comme celles dont vous parlez. Nous avons tenté en fait, et nous y sommes presque parvenus, de trouver des marchés aux capacités canadiennes correspondantes. Je dois avouer cependant que nous sommes moins sûrs des marchés étrangers que des capacités canadiennes à cet égard. Aussi, avons-nous fait porter le gros de nos efforts sur la première partie de l'équation plutôt que sur la deuxième.

Il nous reste à vérifier les données que nous avons récoltées au sujet de ces débouchés étrangers possibles. Vous devez comprendre que nous n'avons pas visité le pays en question. Cela n'a pas été sans nous créer quelques difficultés. Aussi, nous entendons vérifier nos conclusions avec des gens qui se trouvent sur place, avec des délégués commerciaux et d'autres, afin de nous assurer de leur validité. C'est bien où les choses en sont, Chris?

**M. Poole:** Je tiens à préciser que tout cela vaut seulement pour les projets d'immobilisation. La question de M. Cardiff avait plutôt trait à l'activité globale de la corporation. Pour ce qui est du service d'achat traditionnel, la réponse est non, nous n'avons pas fait d'étude de marché.

**M. Gillen:** Je m'excuse auprès de M. Roy. Mon français est si hésitant que je panique à l'idée de devoir l'employer, surtout que son anglais à lui est si bon.

**M. Roy:** Nous avons deux langues officielles: nous pouvons les utiliser l'une après l'autre.

**M. Gillen:** C'est vrai, mais je voudrais pouvoir être aussi efficace que M. Poole dans l'une et l'autre.

**M. Roy:** Votre français est excellent, monsieur Poole.

**Le président:** Monsieur Cardiff, poursuivez, je vous prie.

**M. Cardiff:** Votre société coopère-t-elle d'une façon ou d'une autre avec les maisons de commerce privées existantes?

**M. Gillen:** Nous essayons. Nous avons rencontré à plusieurs reprises les membres d'un organisme appelé Interimco, dont le nom doit rappeler quelque chose au comité, au sujet duquel le comité a pu recevoir des informations. Il s'agit d'un organisme regroupant des maisons de commerce. Nous espérons bien faire quelque chose pour l'aider. Si je comprends bien, sa fonction consiste essentiellement à préparer des offres de matériel, à identifier le matériel qui répond aux besoins à l'étranger. Pour y arriver, il n'est pas nécessaire ou essentiel de passer par la Banque mondiale ou un autre grand organisme multilatéral de financement: il y a cependant des projets dont il a pu prendre connaissance directement, grâce à ses études de marchés, ou indirectement et qui nécessitent des relations de gouvernement à gouvernement. Nous pouvons donc faire partie de l'offre qu'Interimco, l'organisme de commerce, présente. Nous sommes disposés à coopérer de cette façon. Nous n'avons pas été appelés à le faire encore, mais comme je l'ai dit



*[Text]*

responsive—that is we do not seek to initiate action or activity. I would be very pleased, however, to have the opportunity to discuss just such an arrangement.

**Mr. Cardiff:** Just for information, also, could you advise if the corporation is, or is not, profit-oriented?

**Mr. Gillen:** We operate with an appropriation from Parliament. And, I must confess that, much to my distress, we must go back to Parliament each year and ask them for funding. I wish that we could find a way to become self-sufficient. I do not think we will ever be profit-oriented in the sense that the very best we would want to do is break even—that is, to have our costs covered by what we might be paid for them. I am satisfied that with respect to capital projects, the new field in which we are engaged, that is the way we are going to operate. I intend to operate by commanding a fee sufficient to cover our costs and I would hope that we can be successful in operating in this way.

However, with respect to our conventional business which is the traditional procurement business, a large part of it, say 60 per cent in any given year and maybe closer to 50 per cent in some years, is with the United States, and the United States has rules that says they can not pay. So, we cannot say we are not going to do business with you under those circumstances. We simply cannot assess a fee unless we want to place that fee on the Canadian supplier, which we are hardly inclined to do at this stage of the game. We do not want to make him less competitive, which would be the case were he to have to pay us something in addition to what he now has to put into his package in dealing with the U.S. defence agencies in competition with other American and perhaps foreign governmental sources. That would mean he would be less competitive, and we do not want to do that to him.

With respect to charging fees for overseas activity in the non-defence area, we are reluctant, I must confess to try to do this. At the same time as we are trying to increase their interest in utilizing our services we do not want to do something we have not done heretofore, namely put in a fee. However, I want to emphasize to you that this does not mean that we are not going to do this someday but, for the time being at least, we think that it is more discreet to concern ourselves with the volume of business we can bring to Canadian suppliers rather than with the relatively small sums which are involved in financing CCC's activity.

**Mr. Cardiff:** Probably that is part of the reason why some of our trading houses have objections to the Corporation as well as to some of the marketing structures we do have in Canada. Do you feel this at all?

• 1515

**Mr. Gillen:** Not really. They are concerned about what we might do, not what we are doing. I will concede that if we in fact would be in competition with them, or reflect a degree of competition with them, they should be concerned, if we were seeking to make a profit. But I can attest—and I hope my organization has followed this precept, and to the best of my knowledge they have—that we have never become involved in anything that conceivably might have been handled by the

*[Translation]*

nous sommes toujours prêts . . . nous n'amorçons pas de le faire nous-mêmes. Cependant, nous sommes prêts à parler d'accommodements.

**M. Cardiff:** En passant, vous pouvez nous dire si la corporation se préoccupe ou non de faire des profits.

**M. Gillen:** Nous vivons des crédits que nous accorde le Parlement. Tous les ans, nous devons revenir devant le Parlement pour faire renouveler nos crédits. Je voudrais bien que nous soyons en mesure de nous financer nous-mêmes. Nous ne voulons pas tellement venir à réaliser des profits, mais plutôt à couvrir nos frais. Je tire satisfaction du fait que pour les projets d'immobilisation, les nouvelles voies dans lesquelles nous nous engageons, nous entendons procéder de cette façon. Nous entendons exiger des droits pour couvrir nos dépenses et j'espère bien que nous y parviendrons.

En ce qui concerne notre activité traditionnelle, notre service d'achat, elle se fait à 60 p. 100 certaines années, à 50 p. 100 certaines autres, avec les États-Unis et les États-Unis ont pour principe de ne pas payer. Nous ne pouvons pas refuser de faire affaire pour cette raison. Nous ne pouvons pas d'autre part exiger des droits des fournisseurs canadiens, nous n'en avons pas l'intention non plus à ce moment-ci. Nous ne voulons pas qu'ils soient moins concurrentiels, ce qui serait la cas s'ils devaient ajouter à cause de nous des frais aux offres qu'ils présentent aux organismes américains de défense en concurrence avec des Américains ou des gouvernements étrangers. Nous ne voulons pas les placer dans cette situation.

Pour ce qui est des frais que nous pourrions exiger à l'égard des transactions effectuées à l'étranger dans des domaines autres que ceux de la défense, nous hésitons à le faire. En effet, nous essayons d'encourager les entreprises à utiliser nos services. Même si nous n'écarterons pas l'idée à tout jamais, nous ne voulons pas y songer pour l'instant, préférant nous concentrer sur le volume d'affaires que nous pouvons apporter aux fournisseurs canadiens plutôt que sur les sommes relativement insignifiantes requises pour financer l'activité de la Corporation commerciale canadienne.

**M. Cardiff:** C'est peut-être la raison pour laquelle certaines maisons de commerce voient d'un mauvais œil la Corporation, comme d'autres structures commerciales au Canada. Vous le constatez vous-même?

**M. Gillen:** Pas vraiment. On s'inquiète de ce que nous pourrions faire, pas de ce que nous faisons. Toutefois, je suis d'accord, si nous étions en concurrence avec eux d'une certaine façon, ils pourraient s'inquiéter, si par exemple nous cherchions à faire un profit. Je puis vous affirmer—et j'espère que mon organisation a suivi cette direction, à ma connaissance elle l'a fait—que nous n'avons jamais participé à quoi que ce soit qui aurait pu être fait par une maison de commerce sans

## [Texte]

trading house without my asking the question have you asked A, B, and C if they are interested, because if they are interested then we are not going to be. That is the rule we have: if there is any conceivable interest on the part of a private trading house, we will stay out of it. So we are not in competition with them. I will concede that we could be. The fact that we are what we are makes it possible, and if I were in their place I might be somewhat concerned about the policy that might apply if I was not sitting here. Nonetheless, I am describing to you what the policy is now and what the policy, I would like to think, would continue to be.

**Mr. Cardiff:** Could you pursue that just a bit further because we have had two presentations made where there was great concern that a National Trading Corporation would compete with the private sector and actually hamper exports rather than improve exports. Could we hear your views on that?

**Mr. Gillen:** I would make a comment or two on that score. As I suggested, CCC now does not go out and solicit business very actively. As much as we are going to do, I suggest, is to make people aware of the fact that we are in business rather than try to sell any specific item, or package of items, or project of what-have-you. There might be some concern, and I can see where there would be, that if we organize a marketing force and that marketing force went out and tried to sell, instead of the idea of utilizing CCC—if you were a foreign government wanting to do business with the Canadian government, utilizing CCC whenever you wanted to do business of any sort—indeed we might be taking away a piece of business they might have thought they could have or get without us. Their concern I think would be that the piece of business would then be shopped around, that we would seek to identify sources to supply the equipment required, and indeed somebody who might otherwise have been able to command it on his own would then have to be one of several possible suppliers that would be considered as a source by CCC. Generally speaking, in our capital projects activity, which is the part they would be concerned with, that is not the way it works. The way it works is that people let us know when there is a project involved in which they would like us to participate. We do not learn about it first and then send it to them. If we learned about it first and they approved it, it is probably a project that nobody really wants. The skill in identifying projects on the part of the Canadian engineering fraternity is such that I am not the least bit worried about them having to look to us as the main support in market intelligence. With respect to individual items, it is our traditional approach that we will indeed send out to a list of prospective suppliers the requirements and then seek to fill them, and I do not think that is really what anybody is concerned about. I think it is the project side that is really the element of concern.

**Mr. Cardiff:** That is fine, thank you.

**The Chairman:** Mr. Lachance.

## [Traduction]

que j'aie d'abord posé la question: avez-vous demandé à A, B et C si cela les intéresse, car s'ils le sont, alors nous ne le sommes pas. C'est notre règle. S'il y a quelque intérêt que ce soit de la part d'une maison de commerce privée, nous nous tenons à l'écart. Par conséquent, nous ne leur faisons pas concurrence. Il est vrai que nous pourrions l'être, puisque nous sommes ce que nous sommes; ce serait possible, et si j'étais à leur place je m'inquiéterais un peu de la politique adoptée si je n'étais pas là. Toutefois, je vous décris ce qu'est la politique présentement et qu'à mon avis elle devrait continuer d'être.

**M. Cardiff:** Vous pourriez poursuivre ce sujet car nous avons déjà eu des exposés dans lesquels les témoins se montraient très inquiets de voir qu'une société nationale de commerce pourrait concurrencer le secteur privé et même entraver les exportations plutôt que de les améliorer. Pouvez-vous nous dire ce que vous en pensez?

**M. Gillen:** Je pourrais vous faire une observation ou deux à ce sujet. Je vous l'ai déjà dit, la CCC ne fait pas de démarches, ne sollicite pas très activement des affaires. Nous cherchons plutôt à rendre les gens conscients de notre présence dans les affaires plutôt que de chercher à vendre un produit quelconque, un ensemble de produits ou même de faire des projets, par exemple. On pourrait s'inquiéter, je le vois très bien, que nous pourrions nous organiser en une force de commercialisation pour essayer de vendre au lieu du concept de se servir de la CCC... si nous étions un gouvernement étranger qui voulait faire des affaires avec le gouvernement canadien, et se servir de la CCC chaque fois qu'on veut faire des affaires... de cette façon, nous pourrions retirer la part des affaires de quelqu'un qui aurait pensé l'avoir sans nous. Leurs préoccupations seraient que cette affaire pourrait être l'objet d'offres, ou alors que nous cherchions à identifier les sources d'approvisionnement pour l'équipement requis et quelqu'un qui autrement aurait pu le commander lui-même se trouverait dans la liste de plusieurs fournisseurs possibles considérés comme étant une source d'approvisionnement possible par la CCC. De façon générale, pour notre activité de projets en immobilisation, la partie de notre travail qui pourrait les inquiéter, ce n'est pas comme cela que cela fonctionne. Les gens nous laissent savoir plutôt lorsqu'il y a un projet dans lequel ils aimeraient nous voir participer. Nous n'en entendons pas parler d'abord pour leur présenter ensuite. Si nous entendions d'abord parler les premiers, et qu'ils l'approuvaient, ce serait probablement le signe que ce projet n'était pas vraiment attrayant. La Fraternité canadienne des ingénieurs est très compétente pour identifier les projets et je ne m'inquiète pas du tout pour eux. Ils ne nous voient pas du tout comme étant le fournisseur principal de renseignements sur le marché. Pour ce qui est maintenant des produits particuliers, nous avons depuis toujours envoyé à des fournisseurs éventuels une liste des exigences, je ne crois pas que ce soit non plus un problème. Ce qui cause surtout des inquiétudes c'est le projet lui-même.

**M. Cardiff:** Très bien, je vous remercie.

**Le président:** Monsieur Lachance.

**[Text]**

**Mr. Lachance:** Thank you, Mr. Chairman. I would like to apologize to Mr. Gillin for being late. At the last minute, when we leave the next day, there were several things to do.

We received a submission this morning, and maybe you touched on it in your own presentation today and maybe not. If you have, just tell me. The people from MONENCO explained what kind of business they were in and their activities abroad, and they touched on problems they are facing, and which I guess many Canadian firms are facing. It is the problem of risk-sharing and it is always the difficulty of having firms that may be very active and dynamic in the market but have a capitalization of maybe, I do not know, \$20 million or \$25 million but if they take a project that is \$250 million or even \$500 million, a 10 per cent overrun on cost will just wipe out their capital and wipe them off the board. For that reason they tend to either shy away from those markets or those projects or boost their costs to take care of those contingencies, the kinds of problems that will arise especially in countries where they are more susceptible. I know you have put some thought into this problem and maybe you could tell us a little bit about what kind of concept would be put into place, not to remove the risk entirely from those companies because then you also remove that part of private enterprise which is making it worthwhile.

• 1520

For example, you go abroad and you take the risks so you take the rewards. And if you are no good you get no rewards and you just collapse. Because of this peculiarity of the Canadian market where risk capital is the problem, we should try at least partly to ensure help to those companies in the aspects of those projects that we want to tackle that are entirely out of their hands. I am talking especially about construction. For example, if you take an average project there is consulting and there will be some subcontracting, but sometimes part of it involves pouring concrete.

**Mr. Gillen:** Yes.

**Mr. Lachance:** And if you are pouring concrete you face the labour peculiarities of a given country that sometimes are not exactly the same standards as they are here, as well as all the contingencies that can happen in a given country in a given time and in a given project that covers the span of time of so many months, so many years. Sometimes that part of the project, which is maybe 40 or 50 per cent of the total cost, can run up to \$200 million, and be it as well planned as it can be, that part of the project which is not the responsibility of the consulting firm or the manufacturing firm or any group that has promoted the project, can interfere with its completion. What could be done to try to alleviate this difficulty, at least part of it, and give a bit more breathing room to companies that would want to tackle those big projects but who do not have the financial clout to take this?

**[Translation]**

**M. Lachance:** Je vous remercie, monsieur le président. Je m'excuse auprès de M. Gillin d'être arrivé en retard. Il y a beaucoup de choses à faire à la dernière minutes lorsqu'on doit partir le lendemain.

Nous avons reçu ce matin un mémoire et vous en avez peut-être parlé dans votre propre exposé aujourd'hui, je ne sais pas. Si vous l'avez fait, dites-le moi. Les gens de MONENCO ont expliqué ce qu'est leur entreprise et quelles étaient leurs activités à l'étranger. Ils nous ont signalé certains problèmes qu'ils avaient et qu'ils font face à bien des entreprises canadiennes. Il s'agit du partage de risques et il est toujours difficile de voir des sociétés qui sont très actives et qui sont très dynamiques sur le marché, mais qui ne disposent que de 20 ou 25 millions de dollars. Si elles devaient entreprendre un travail de 250 millions ou même de 500 millions de dollars, un dépassement des coûts de 10 p. 100 ferait disparaître leur propre capital et les rayerait de la carte. C'est pour cette raison qu'elles se tiennent à l'écart de ces marchés ou de ces projets ou qu'elles gonflent leurs coûts pour tenir compte des éventualités, des problèmes qui pourraient survenir, surtout dans des pays où elles pourraient être plus vulnérables. Je sais que vous avez réfléchi à ce problème et peut-être pourriez-vous nous indiquer comment on pourrait procéder pour ne pas supprimer tout risque dans le cas de ces compagnies puisque après tout le risque est un élément qui rend valable l'entreprise privée.

Supposons que ce soit vous qui fassiez le travail à l'étranger; alors dans ce cas-là vous prenez les risques mais vous en obtenez aussi la récompense. Si vous ne vous montrez pas efficace, mais ne retirerez aucun profit de l'affaire. Puisque justement sur le marché canadien, il y a pénurie de capitaux spéculatifs, nous devrions chercher à supprimer tout au moins partiellement ce risque des projets dont nous voulons nous occuper. Je parle particulièrement de ces risques qui relèvent de travaux que ne font pas elles-mêmes ces sociétés soit dans le domaine de la construction ou par exemple dans la moyenne des peoets on trouve une part de travail consultatif, une part de sous-contrats et des travaux quelque part où il y a des opérations consistant à couler du béton.

**M. Gillen:** Oui d'accord.

**M. Lachance:** Et si vous voulez couler du béton, il vous faut tenir compte de la main-d'œuvre sur place, de ses caractéristiques; en effet elle ne se conforme pas toujours aux mêmes normes que nous. Dans le cas de la réalisation de tels travaux dont les phases s'échelonnent sur plusieurs mois, peut-être plusieurs années, dans un pays donné, il peut arriver toutes sortes d'imprévus. Quelquefois cette part de la réalisation peut être même de 40 ou 50 p. 100 de la totalité de vos frais. Vous pouvez avoir des travaux de ce genre qui se chiffrent à 200 millions de dollars et quelle que soit la planification que vous aurez fait de votre projet, il se peut que cette part des travaux qui ne soit pas la responsabilité de la maison d'experts-conseils, ni de l'usine, ni d'aucun groupe qui a lancé le projet, soit compromise et que par conséquent il y ait des problèmes qui se posent pour terminer la réalisation de tout le projet. Comment prévenir ces difficultés, tout au moins partiellement, comment



[Texte]

**Mr. Gillen:** Mr. Lachance, I am glad you asked that question, but in point of fact I think I tried very hard during my presentation to illustrate the need. My observation at this stage of the game is, when it comes time for me to have to make a presentation to Cabinet, as I hope there will be, on this subject, that I can invite you to make my case for me because you have done it in a very effective way.

**Mr. Lachance:** I assume you are working on this problem then?

**Mr. Gillen:** In the first instance, what I need is the acquiescence, if you will, of the ministers responsible, and we have simply not had enough opportunity together to discuss the subject.

But just to respond to your question precisely, I think, Mr. Chairman, I did provide an illustration to the members of the committee as to just how the mechanism would work. I think I discussed it with you in broad outline before and I would be happy to do it again at your leisure, if you wish.

**Mr. Lachance:** Apart from the fact that you yourself have an interest in this and the fact that you may want to go further in terms of the guarantees involved at some point, the fact of the matter is that this subject is one that has come before this committee and is relevant to our work. That was the reason why I raised it since you may be one person who has put some thought to the plan.

**Mr. Gillen:** If we have a handicap at this stage of the game—and I will be very frank with you—it would be concerns that would be expressed by people in the Department of Finance and people in the Treasury Board about the extent to which, by taking this sort of action, this sort of participation, we would be putting the Consolidated Revenue Fund at risk. And I suppose my response has to boil down to this as a businessman: you cannot reduce or eliminate some part of the risk referred to by Mr. Mulherin and others, unless the Canadian government takes on some part of it. That is, you cannot relieve somebody else of some risk unless the Canadian government shoulders some.

Now the point is the extent to which you have thoughtfully investigated and considered the nature of the risk that you are going to take on before you got it, the capabilities, if you will, of evaluating these risks and analyzing, in some detail, the worst cases that could possibly develop. I believe we have the best person—we have him on a retainer because I have not yet decided whether there is enough demand for his services—in Canada to provide this service for us in a very sophisticated way.

Very candidly, I think very few business organizations—and I can speak from my own experience—would typically evaluate risks. What we are doing is taking advantage of the computer's capability to analyze thousands and thousands of

[Traduction]

fournir plus de latitude à ces sociétés qui sont toutes prêtes à entreprendre ces grands travaux mais qui n'ont pas l'armature financière nécessaire pour pouvoir assumer ces risques?

**M. Gillen:** Monsieur Lachance, je suis bien content que vous ayez posé la question. Justement, je crois que dans le cours de mon exposé, je me suis efforcé de souligner ce besoin. Donc, je dirais pour l'instant, que j'espère qu'au moment où je pourrai faire mon exposé au Cabinet, ce que j'espère pouvoir faire sur ce sujet, de pouvoir vous inviter à plaider ma cause car vous venez de le faire d'une façon extrêmement efficace.

**M. Lachance:** Je dois donc en déduire que vous cherchez une solution à ce problème?

**M. Gillen:** Tout d'abord, ce que je recherche c'est une reconnaissance du problème, en quelque sorte, de la part des ministres responsables. Jusqu'ici nous n'avons pas eu suffisamment de possibilités d'en discuter ensemble.

Mais pour répondre plus précisément à votre question, je crois, monsieur le président, que je vais exposer aux membres du comité exactement comment le processus pour régler ce problème pourrait fonctionner. Je crois que j'ai déjà eu l'occasion de vous en exposer les grandes lignes et je suis disposé à recommencer quand vous voudrez.

**M. Lachance:** Indépendamment du fait que vous vous intéressez à cette question et que vous voudriez aller plus loin en fait de garanties que ce que l'on a proposé, la question a déjà été soulevée auprès du présent comité et elle relève de notre mandat. C'est pourquoi j'ai soulevé la question car je savais que vous aviez songé à établir quelques plans en ce sens.

**M. Gillen:** Je dirai que l'obstacle pour l'instant, bien franchement, ce sont ces hésitations qui pourraient venir des responsables du ministère des Finances et du Conseil du Trésor car ils demanderaient jusqu'où on pourrait aller puisque l'on risquerait de l'argent du fond du revenu consolidé. De toute façon, je suppose qu'à titre d'homme d'affaires ma réponse est qu'on ne peut réduire ou éliminer une partie du risque dont a parlé M. Mulherin et les autres sans que le gouvernement canadien endosse une certaine partie; si vous retirez le risque pour quelqu'un, c'est au gouvernement canadien à le prendre.

La question est de savoir maintenant si vous avez bien étudié et bien pesé tout les risques que vous allez prendre, c'est-à-dire si vous le voulez, la question est de savoir si vous avez étudié les cas les plus graves qui pourraient se présenter, avant de vous lancer dans un processus d'aide. Or, pour faire cette évaluation, cette analyse des risques encourus, je crois que nous disposons de la personne la plus compétente dans ce domaine. Nous avons retenu les services de cette personne sous réserve car nous n'avons pas encore décidé s'il y avait suffisamment de possibilités d'utiliser ses services les plus spécialisés au Canada.

Je dirai franchement qu'il y a très peu d'entreprises, d'après ma propre expérience, qui seraient capables d'évaluer de façon typique ces risques. Et nous nous efforçons de faire appel à l'informatique pour analyser des milliers et des milliers de

## [Text]

things that could go wrong, and we try to end up with probabilities as to when things may be going wrong.

• 1525

Well, if the chance is 1 in 10,000 that you may come to this level, I am willing to take it. If the chance is 1 in 50, I am not necessarily so sure depending on the number it would cost me if that 1 in 50 came about, if it was too high. So by doing this in a very—and this is just one dimension of this that I am referring to. In any event, I think we have a very sophisticated way to analyze the risks involved. Whatever it is that the committee or members of Parliament can do, if you will, to make the Government of Canada more sensitive to the fact that it cannot share the risks that you referred to and participate in these kinds of large overseas projects without taking some part of the risk off the shoulders of the Canadian entrepreneurs, I would be very grateful for.

**Mr. Lachance:** Of course, we all realize, Mr. Chairman, that any structure that is put together or any program that is implemented, especially in the export field, is only as good as the people who are going to administer it, and you candidly said that you have one person who is perhaps the best in the world, but I would very candidly say, yes, but do you feel that such a very ambitious program could be done, human-resources-wise, without enticing too much of a great risk of miscalculation at this point because of the experience that we do not have at this point in doing that kind of thing, in dealing with foreign considerations, because this is what we are talking about. It is more than judging the past performance of a given enterprise that is going abroad, because we are really not dealing with that, we are dealing with the external factors, and those are always very difficult to assess.

**Mr. Gillen:** Mr. Chairman, in response to that very thoughtful and appropriate question, my only comment would be that at the outset at least in this risk-sharing undertaking, if we were to participate in it, I would be less than frank if I did not say, I do not think we are going to bet on people who have had no experience. The firms that we would intend to support at the outset would be those who have demonstrated some capability, however modest the capability or the involvement, in this field already. This would mean, and I would have to be frank, that this risk sharing would be limited at the beginning to those relatively large firms that have already done some venturing out on their own. By the same token, the benefits of the projects, assuming that they were large projects, would of course accrue to manufacturers of equipment and suppliers of other services in Canada that would have to be purchased through the larger organization, but I do not believe that the CCC in the short run, or for that matter even in the long run, meaning a year or two, could acquire sufficient expertise and capability that would make me, if I were a shareholder of it, and I guess I am, confident about its capacity to handle things. I would want to see some experience developed and that experience could only come in my view through participation

## [Translation]

situations où les choses pourraient aller mal et nous essayons d'établir aussi quand les choses pourraient tourner mal.

Supposons que les chances totales ont un niveau soit de 1 pour 10,000, dans ce cas je serais prêt à me lancer dans l'affaire. Mais si les chances de réussite ne sont que une sur 50, il n'est pas certain que les frais ne soient pas trop élevés pour moi. Donc en procédant ainsi, je crois que nous avons un moyen très avancé pour analyser les risques impliqués, et on peut résoudre cette partie du problème. Je serais donc très reconnaissant pour ce que le Comité ou les députés pourraient faire, si vous le voulez, pour faire comprendre mieux au gouvernement du Canada qu'il ne pourra jamais participer à ces risques dont vous parlez ni à la réalisation d'importants travaux à l'étranger s'il ne veut pas lui-même assumer une partie des risques qui retombent sur les épaules des entrepreneurs canadiens.

**M. Lachance:** Naturellement, nous nous rendons tous compte, monsieur le président, qu'un programme qui serait mis en application dans le domaine des exportations, ne vaut que pour autant que les gens qui le gèrent font du bon travail. Vous avez vous-même franchement admis que vous aviez à votre service une personne qui était probablement la meilleure au monde dans son domaine, mais pensez-vous qu'un programme aussi ambitieux pourrait être lancé, et que du personnel pourrait être utilisé sans qu'il y ait trop de risques de se tromper à l'heure actuelle? Ne pensez-vous pas que nous manquons encore d'expérience dans ce genre de relégation, que nous manquons de données sur la situation dans les pays étrangers, car c'est de cela! que nous parlons. Lorsqu'une société veut se lancer dans des opérations à l'étranger, il ne suffit pas de tenir compte de ses antécédents, car cette société se trouve alors en face d'éléments étrangers qui sont très difficiles à évaluer.

**M. Gillen:** Pour répondre à cette question très bien pensée et très pertinente, je dirai que pour le début tout au moins, dans cette entreprise à risques partagés, et je ne serais pas honnête envers vous si je vous disais que nous prendrions des gens qui n'ont pas d'expérience. Et les entreprises avec lesquelles nous participerions au début seraient celles qui auraient prouvé qu'elles avaient été capables de s'occuper dans le passé de travaux dans ce domaine. Cela signifie, et je serai franc, qu'au début nous nous limiterions à partager ces risques avec des entreprises relativement importantes qui ont déjà de leur propre chef pris des risques à l'étranger. Je dirais aussi que les profits retirés de ces projets, en supposant qu'il s'agisse d'importants projets, reviendraient naturellement aux fabricants de matériel et aux fournisseurs de ces autres services au Canada qui devraient être obtenus par l'intermédiaire de cette organisation de plus grande envergure qui aurait pris des risques. Pourtant, si j'étais actionnaire, et je le suis, je ne ferais pas confiance à la CCC, à courte échéance ou même à longue échéance, soit pour des opérations d'un an ou deux, pour considérer que cette société possède suffisamment d'expertise et de compétence pour mener à bien ces projets. A mon avis, la compétence et les capacités ne s'obtiennent qu'en travaillant

## [Texte]

with people who have already been in the game overseas, admittedly in smaller projects, but now presumably in large ones, that they could afford to run the risks of because they had the availability of some prospective funding if they got into deep trouble so that it would not wipe them out as a result.

**Mr. Lachance:** Have you worked out a ballpark figure of the range of financial cushioning that the Canadian government would have to put into this kind of program. I understand it will not be drawn necessarily—I am talking about the cushioning.

**Mr. Gillen:** You would start with \$100 million, a fund of \$100 million. I do not think you would need anything larger than that. If you utilized a large part of that \$100 million, you would start to wonder whether you were doing the right thing. On the one hand, let us assume that that \$100 million represented 10 per cent of the value of the projects, you could not make commitments beyond \$1 billion worth of projects unless you increased that fund, that is if you had to pay out some significant part of that fund, and then you would wonder if you are doing the right thing. On the other hand, if you are only paying out a very small part of that fund, then you could say, well, we can go beyond \$1 billion, we can go up to \$2 billion, or whatever, but recognizing that we still have to keep that reserve. It is not unlike a reserve that a bank keeps which it does not expect it is going to have to pay out, but in order to be in the banking business it has to have that sort of funding.

**Mr. Lachance:** Thank you very much, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Lachance. I think we could go on further. The chairman has a lot of questions he would like to ask too, but I think in fairness to our next witness, we will have to close now at 3.30.

Before leaving, on behalf of the committee, Mr. Gillen, Mr. Poole, thank you very much for coming and giving us further details about what the Canadian Commercial Corporation is doing, sharing your views on the trading house functions. This is going to be very helpful to the committee, especially when we come to writing our report and making our recommendations. Thank you very much.

• 1530

**Mr. Gillen:** I am grateful for the opportunity. I have, Mr. Chairman, incidentally, copies of a summary, if you will, of my comments on four or five pages...

**The Chairman:** Oh, great.

Let us break for five minutes. Our representatives for Black & Decker are here, so in five minutes we will be right back and continue.

**The Vice-Chairman:** Ladies and gentlemen, we will continue the meeting, with the term of reference resuming consideration of the establishment of a national trading corporation. We have this afternoon Black & Decker Canada Inc., represented

## [Traduction]

avec des gens qui ont déjà acquis à l'étranger l'expérience de ce genre d'affaires. Il faut qu'on puisse travailler avec des gens qui ont de l'expérience mettons dans des petits projets à l'étranger, plutôt maintenant dans des projets importants, afin que l'on puisse prendre avec eux ces risques, car ces gens avaient la possibilité de puiser dans des fonds de prospection s'ils faisaient vraiment de mauvaises affaires afin de ne pas couler.

**M. Lachance:** Pouvez-vous nous donner un chiffre brut comme montant que devrait fournir le gouvernement canadien à titre de garantie financière, dans le cas de l'établissement d'un programme de ce genre? Je sais bien que le gouvernement n'aurait pas nécessairement à puiser dans ce fonds.

**M. Gillen:** On pourrait commencer par 100 millions de dollars, en fait je crois que cela suffirait, en supposant que vous puisiez largement dans ces 100 millions de dollars, vous commenceriez à vous poser des questions. Mais d'une part, supposons que ces 100 millions de dollars représentent 10 p. 100 de la valeur de vos projets, vous n'auriez pas le droit de vous engager dans des projets de plus d'1 milliard de dollars à moins d'accroître ce fonds. D'autre part, si vous ne dépensez qu'une très petite partie de cet argent, vous pourriez vous permettre de dépasser ce plafond de 1 milliard et, mettons, jusqu'à 2 milliards, tout en tenant compte du fait qu'il faut toujours conserver cette réserve. Il ne s'agit pas d'une réserve comme celle détenue par les banques qui ne s'attendent pas à épuiser et qui sont obligées de détenir ces fonds pour pouvoir faire des opérations bancaires.

**M. Lachance:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Lachance. Je crois qu'on pourrait encore pousser l'affaire plus loin, et le président a toutes sortes de questions qu'il aimerait poser, mais pour me montrer impartial envers le témoin suivant, nous allons, maintenant qu'il est 3h30, lever la séance.

Avant que vous nous quittiez, au nom du Comité, monsieur Gillen, monsieur Poole, nous vous remercions infiniment d'avoir bien voulu venir ici nous préciser ce que faisait la Corporation commerciale canadienne en nous faisant part de votre conception du rôle d'une maison de commerce. Voilà qui va nous être extrêmement utile surtout lorsque nous aurons rédigé notre rapport et présenté nos recommandations. Merci bien.

**M. Gillen:** Je vous remercie infiniment de m'avoir offert l'occasion de venir ici. Je dirais, rapidement, monsieur le président, que j'ai des photocopies du résumé, en quelque sorte, de mes remarques...

**Le président:** Excellent.

Nous allons faire une pause de cinq minutes. Les représentants de Black & Decker sont arrivés, donc dans cinq minutes nous serons de retour pour continuer.

**Le vice-président:** Mesdames et messieurs, nous allons continuer nos discussions dans le cadre de notre mandat qui est celui d'étudier si nous devons créer une société nationale de commerce. Cet après-midi nous avons comme témoins la



*[Text]*

by the President, Mr. R. H. Campbell, and I will ask Mr. Campbell to introduce his colleagues. I would like to mention that we did receive your brief and we want to congratulate you, because it is useful for us to look at the brief before you appear here. We have to be ready to direct questions between members and yourself. I now yield the floor for you to introduce your personnel and to start in on your master brief.

• 1535

**Mr. R. H. Campbell (President, Black & Decker Canada Inc.):** Thank you very much, Mr. Chairman. We are pleased to be here, although I think as will become evident as we talk, we are not in a position to speak specifically to the issue of a national trading corporation. Our own export activities in the past have not been consistent with that idea; we have not used a trading company concept nor will our future export objectives be consistent with that export approach.

I would like to introduce my associates. To my right is Mr. Alex Chelico who is our vice-president of manufacturing, Mr. Alan Inglis who is our vice-president, secretary and treasurer; and Mr. Jack Beckoring who is our vice-president of product development.

I would call the honourable committee members' attention to the material that we have submitted but, before referring to this package, I would like to put our appearance into perhaps a bit more perspective for them. We were contacted by your representative because apparently he had learned of our relative success in exporting products. He explained the charter and the deliberations of this committee relative to the specific issue of a national trading corporation. In turn I explained to Mr. Ewing that our own export activities, as I had indicated before, have never involved a trading company concept, nor do we envision trading companies as being consistent with our own future export objectives. I would hasten to add, however, that we do recognize the value and importance to many manufacturers of the trading company concept.

I further explained that our own relative export success has been achieved through an initial product mandate and subsequent new Canadian developed product marketed through other Black and Decker subsidiaries world wide. Mr. Ewing further advised that, while it was perhaps not specific to the issue of a national trading corporation, this committee would be pleased to learn more about our export success and our views thereon. So I have accepted the invitation with that understanding and wanted to preface any further remarks to the committee from that perspective.

*[Translation]*

Société Black & Decker Canada Inc., qui est représentée par son président, M. R. H. Campbell, à qui je vais demander de présenter ses collègues. Je tiens à vous dire tout d'abord que nous avons reçu votre mémoire et que nous vous en félicitons car nous avons trouvé utile de pouvoir examiner ce mémoire avant que vous ne veniez ici. Il est bon que nous soyons prêts d'avance à échanger des questions. Je vous donne donc la parole afin que vous puissiez nous présenter vos collègues et votre mémoire principal.

**M. R. H. Campbell (président, Black & Decker Canada Inc.):** Merci beaucoup, monsieur le président. Nous sommes vraiment ravis de pouvoir témoigner ici, même si vous vous rendez compte, au fur et à mesure des discussions, que nous ne sommes pas en mesure de nous en tenir à la question de savoir s'il faut oui ou non créer une société nationale de commerce. Dans le passé nos propres activités dans le domaine de l'exportation ne sont pas entrées dans le cadre des activités des maisons de commerce et nous n'avons pas l'intention à l'avenir de faire appel à des services du genre de ceux d'une maison de commerce.

Je vous présente mes associés: juste à ma droite, vous avez M. Alex Chelico, le vice-président de notre secteur de fabrication, puis M. Alan Inglis, notre vice-président et secrétaire trésorier puis M. Jack Beckoring, notre vice-président du secteur d'élaboration des produits.

J'attire donc l'attention des honorables membres du Comité sur les documents que nous avons présentés mais, avant de discuter de ces documents, je vais vous expliquer, pour que ce soit bien clair, de quelle façon nous sommes venus comparaître ici. C'est votre représentant qui s'est mis en rapport avec notre maison, car apparemment il avait été mis au courant de nos succès relatifs dans le domaine de l'exportation de nos produits. Votre représentant nous a donc expliqué votre mandat et la façon de procéder de votre Comité dans le cadre de l'étude de la question en cause, soit la création éventuelle d'une société nationale de commerce. A mon tour, j'ai expliqué à M. Ewing que dans nos opérations d'exportation, nous n'avions jamais procédé de la façon dont procède une maison de commerce. J'ai aussi expliqué que nos objectifs d'exportation pour l'avenir ne semblaient pas cadrer avec la politique des maisons de commerce. Mais, je m'empresse d'ajouter, que nous reconnaissons que les maisons de commerce peuvent rendre de grands services à beaucoup de fabricants.

J'ai ensuite décrit nos succès relatifs sur le marché de l'exportation qui avaient été obtenus en commençant par vendre un produit dont nous avions le mandat et par la suite en commercialisant par l'intermédiaire d'autres filiales dans le monde de Black & Decker, d'un produit nouvellement créé au Canada. M. Ewing nous a ensuite indiqué que même si cela ne touchait pas directement la question de la société nationale de commerce, le présent Comité serait heureux d'en savoir plus long sur la façon dont nous avons obtenu nos succès dans le domaine de l'exportation et sur nos idées dans ce domaine. J'ai par conséquent répondu à l'invitation, à condition qu'on comprenne bien que les remarques que je vais présenter au Comité s'inscrivent dans cette perspective.

## [Texte]

I think while we perhaps have limited qualifications in addressing that specific issue of a national trading corporation, we do however have some observations. In our opinion and from our experience the subject of whether or not there exists a national trading company is not the priority issue. The first necessity should be to promote a consistency in purpose and, hopefully, a co-ordinated approach in both the private and the public sector in a joint effort to achieve and maintain a world competitive posture toward Canadian-made products. We suggest that that objective and the attendant effort is a prerequisite to the means and method of putting Canadian sellers and foreign buyers together. Perhaps this is an over-simplification of the concept of a national trading corporation.

Further, there does exist today a public and private structure for that particular sales effort. I see from the prior presentation in your talk with Mr. Gillen, that already you are evaluating the adequacy of existing structures before creating yet another government agency.

But let me get back to our own experience and some thoughts on what we feel is the preemptive issue—that of world competitive product—and what efforts might perhaps jointly be undertaken to improve our position in that respect.

First of all, Black and Decker is a wholly-owned subsidiary of a U.S.-owned multinational. We are in the business of manufacturing labour-saving devices, more particularly, those of you who use our products know us as being in the power tool and accessory business.

To give you a reference as to our size, we are ranked 308th in sales and 226th in net income in *The Financial Post* 1980 ranking.

Although we were established as the first Black and Decker international subsidiary in 1922, it has been only since 1968 that our company here in Canada has enjoyed an unusually rapid and sustained growth. That latter date is particularly relevant to the growth pattern in that it reflects the year our Brockville, Ontario plant undertook to manufacture its first product mandate for our corporation.

• 1540

Since 1968, and through fiscal 1979, Black & Decker in Canada has grown from sales of \$11.4 million to \$118.2 million last year, with expectations of achieving \$138 million in fiscal 1980. During that period employment has expanded from approximately 400 employees to just over 1300, our facilities from 100,000 square feet to 430,000 square feet, and our net earnings from \$337,000 to \$7.9 million estimated in

## [Traduction]

Même si notre compétence est dans le cadre de ce sujet de la société nationale de commerce, et peut-être limitée, nous avons malgré tout quelques observations à présenter. D'après nous, et d'après notre expérience, la question qui se pose donc dans ce domaine n'est pas de savoir s'il existe ou n'existe pas de société nationale de commerce. À notre avis, pour obtenir et maintenir sur le marché mondial, une situation compétitive pour les produits de fabrication canadienne, il faut tout d'abord, tant dans le secteur privé que dans le secteur public, établir une continuité dans la poursuite des objectifs et, nous l'espérons, une certaine coordination dans la façon d'aborder le problème. Nous prétendons que l'établissement de cet objectif et la poursuite de cet effort pour l'atteindre constituent des conditions préalables à la mise en place de moyens et à l'établissement de méthodes pour faire que des vendeurs canadiens puissent rencontrer des acheteurs étrangers. Peut-être ma conception du rôle d'une société nationale de commerce est-elle fort simpliste.

Nous avons, déjà actuellement dans le secteur privé et dans le secteur public des institutions qui visent justement la promotion des ventes. D'après l'exposé qui a été fait auparavant, d'après votre entretien avec M. Gillen, je constate qu'avant de créer un nouvel organisme gouvernemental, vous êtes en train d'évaluer si les institutions qui existent actuellement suffisent à la tâche.

Or, je voudrais grâce à notre propre expérience, vous faire part de quelques idées sur ce que nous croyons être la condition préalable pour vendre un produit concurrentiel sur les marchés mondiaux et sur les efforts que vous pourriez peut-être entreprendre conjointement pour améliorer notre situation en ce sens.

Tout d'abord, je vous dirai que la société Black and Decker est une filiale dont tous les titres appartiennent à une multinationale américaine. Nous fabriquons des appareils qui facilitent et écourtent le travail et ceux d'entre vous qui ont l'habitude d'utiliser nos produits savent déjà que nous fabriquons des outils mécaniques et des accessoires.

Pour vous donner une idée de l'importance de notre entreprise, je vous dirai que nous nous situons au 308e rang mondial pour le chiffre de ventes et au 226e rang pour le revenu net, d'après la cote donnée en 1980 par le *Financial Post*.

Bien que ce soit en 1922 que nous avons été lancés à titre de première filiale internationale Black and Decker, ce n'est que depuis 1968 que notre société ici au Canada a pris l'essor extraordinairement rapide et continue que l'on constate à l'heure actuelle. Cette dernière date est particulièrement importante dans l'historique de notre croissance puisqu'elle représente l'année où notre usine de Brockville, en Ontario, a commencé la réalisation de sa première commande pour notre compagnie.

De 1968 à l'année financière 1979, soit la dernière, Black & Decker a augmenté son chiffre de ventes de \$11.4 million à \$118.2 millions au Canada, et compte d'atteindre les \$138 millions au cours de l'année financière 1980. Au cours de la même période, le nombre de nos employés est passé de 400 environ à un peu plus de 1,300; nos usines, qui comptaient 100,000 pieds carrés, en couvrent maintenant 430,000, et nos

*[Text]*

this fiscal year. Implicit in the sales and employment relationship has also been a significant improvement in our sales-per-employee ratio of \$21,000 per employee back in 1968, the year we undertook our export business, to \$106,000 per employee in 1980.

By the way, there are appendices reflecting the growth figures I have just mentioned. They are attached to our brief. I would also particularly call your attention to appendix C, which reflects our balance of trade position and the fixed capital investment of our Canadian company in the period 1967 through 1980.

From a marketing standpoint, our share of the power tool market in Canada has grown to over 50 per cent, with significant diversification into other related and non-related products. I might also mention that while some of our growth has come through market share, the greater part of that growth has come through our ability to be able to expand the market for our type of products within Canada.

While there have been other contributing factors influencing our own growth in Canada since 1968, the product mandate we undertook in that year has been very instrumental in our company's success. Prior to 1968, our plant in Brockville behaved perhaps very much like many other multinationals at that time. We were manufacturing, in various degrees of integration, a wide range of products for the Canadian market only, but at a relatively low volume. Consequently our product costs were high in comparison to our U.S. plants and some of our European plants, and the flexibility of using pricing as a leverage to expand our own domestic market here in Canada was very limited.

In concert with a corporate movement begun in 1966 to rationalize selective products into certain company plants around the world, the Black & Decker Canada management presented a successful case to our corporate headquarters for assuming the manufacturing of a product which we refer to as an orbital sander for Black & Decker world markets. The persuasions of the economies of scale that would be generated for the Brockville plant, the attendant accumulated experience and expected shared-cost advantage of other related component products made in Brockville, coupled with capacity problems in some of our U.S. plants and the inherent appeal of expanding a market presence in Canada, were convincing arguments at our corporate headquarters.

We were particularly favoured as well, versus some other alternatives, because of our proximity to the American market—our largest at that time; the potential of the Canadian market in its own right; Canada's status as a respected and stable nation in the world; the country's favourable tariff position, following the Kennedy Round negotiations; and the demonstrated quality of the Brockville plant product output. The previous selection of Brockville, by the way, for the manufacturing location was also in accordance with our corporate philosophy of locating in communities smaller yet well situated for transportation and proximate to major markets.

*[Translation]*

revenus nets, qui étaient de \$337,000 ont atteint le plateau de \$7.9 millions à peu près au cours de l'année financière écoulée. Il y a eu également et nécessairement une augmentation très importante du chiffre des ventes par employé, qui était de \$21,000 en 1968, soit l'année où nous avons commencé à exporter, et qui atteint \$106,000 en 1980.

En passant, je vous signale qu'il y a des annexes sur ces courbes de croissance qui sont jointes au mémoire. J'attire particulièrement votre attention sur l'annexe C qui reflète notre balance commerciale et nos immobilisations en capital fixe en tant que compagnie canadienne de 1967 à 1980.

Du côté de la commercialisation, notre part du marché des machines-outils au Canada a atteint plus de 50 p. 100, cette croissance s'accompagnant d'une diversification dans des produits connexes et non-connexes. J'ajoute que si notre croissance a été due au fait que nous nous sommes accaparé une plus grande part du marché, elle a été grandement aidée aussi par notre habileté à accroître la demande de nos produits au Canada.

Même s'il y a eu d'autres facteurs qui ont contribué à notre croissance au Canada depuis 1968, la politique que nous avons décidé d'appliquer cette année-là touchant les produits a été l'élément clé de notre succès. Avant 1968, notre usine de Brockville marchait comme n'importe quelle autre entreprise multinationale d'alors. Nous fabriquions, à divers degrés d'intégration, une large gamme de produits destinés au marché canadien seulement, le volume de production étant relativement peu élevé. Aussi, nos frais de production étaient-ils élevés comparativement à nos usines situées aux États-Unis et en Europe; nous n'étions pas en mesure d'utiliser les prix comme moyen d'étendre notre marché au Canada.

Dans le cadre d'une décision générale prise en 1966 en vue de rationaliser les fabrications de certains produits dans des usines désignées de la compagnie un peu partout dans le monde, *Black & Decker* a réussi à faire accepter au siège social de la société qu'elle fabrique un produit connu maintenant sous le nom de sableuse orbitale et destiné aux débouchés mondiaux de *Black & Decker*. Les avantages sous forme d'économie d'échelle à l'usine de Brockville, l'expérience accumulée des employés et les avantages que présentait le partage des coûts pour les pièces connexes fabriquées à Brockville, conjugué aux problèmes de capacité éprouvés par certaines de nos usines aux États-Unis ainsi qu'aux possibilités d'étendre le marché au Canada, ont été les arguments qui ont convaincu la société-mère.

Nous avions également l'avantage d'être bien situés, par rapport à d'autres usines, rapprochés comme nous le sommes du marché américain, le plus important à l'époque; il y avait en outre les possibilités qu'offrait le marché canadien lui-même, le fait que le Canada était connu dans le monde comme une nation respectée et stable, la position tarifaire avantageuse pour le pays, à la suite des négociations du *Kennedy Round* et la qualité des produits de l'usine de Brockville. Le choix antérieur de Brockville comme emplacement de l'usine, soit dit en passant, avait été fait conformément à une politique de la maison-mère visant à établir les usines de la compagnie dans



## [Texte]

The orbital sander was a particularly ideal product as a Canadian mandate in that its design and construction were such that many sub-assemblies shared with other products we were making in Brockville for the Canadian market were of high-volume potential domestically—such as drills and jigsaws and hedge-trimmers. The subsequent export volume of the sanders, therefore, allowed us to lower our motor manufacturing costs, and in turn the assembled costs of other domestic products. As a practitioner of the cost-experience curve on the one hand, and the price-volume theory on the other, we therefore passed along both the expected and the realized cost savings in the form of more aggressive pricing in our own markets, and stimulated a rapid expansion of the Canadian market, which in turn resulted in still higher unit volumes and more cost-benefits.

• 1545

There were other factors that impacted of course on our domestic and international business growth. As I have already indicated, the product mandate that we undertook in that year was instrumental in launching the rapid growth of the company in the decade of the nineteen seventies. However, of even greater importance in our success in Canada as well as world-wide has been a corporate culture of decentralization. On the premise that the local management can best determine and fulfil the potential of their markets, there is a high degree of autonomy enjoyed by all major Black and Decker companies world-wide. This philosophy tempered by a local understanding of corporate accountability has fostered an environment of strong local management responsibility in an entrepreneurial enterprise.

In Canada, while the orbital sander was the only awarded product mandate that we had received—and I would put awarded in quotations—the continuation of both our international and domestic growth has more recently been the result of Canadian-developed new products originating through our own Black and Decker marketing group and a highly productive product development group which was established in 1974.

Since that time such new products as the workmate portable work centre and attendant accessories, work-horse platform brackets, a new work-wheel power tool as well as newly developed orbital sanders were either refined or totally developed by our own product development group here for both domestic and world markets. Our management here in Canada has now mandated to itself the responsibility of developing products for the Canadian market that in turn can be sold to other Black and Decker companies around the world. I might mention that we will be introducing another major new product line, developed by the Canadian company and that will be introduced to both domestic and international markets in January of 1981.

## [Traduction]

les petites localités situées à proximité des réseaux de transport et des marchés importants.

La ponceuse rotative fut un choix particulièrement propice pour une usine canadienne, sa conception et sa fabrication permettant également la fabrication sur une grande échelle au Canada de plusieurs pièces convenant à d'autres machines-outils fabriquées à l'usine de Brockville comme les perceuses, les scies sauteuses et les cisailles pour haies. Le volume d'exportation des sableuses qui a suivi nous a permis de réduire nos frais de fabrication des moteurs et conséquemment nos coûts pour d'autres produits assemblés destinés au marché canadien. En tant que partisan de la courbe des coûts, d'une part, et de la théorie des prix établis selon le volume, d'autre part, nous avons pu refléter les économies attendues et réelles dans une structure de prix plus concurrentielle sur nos propres marchés, ce qui a donné lieu à une rapide expansion du marché canadien et a entraîné un volume de production et un rapport coûts-bénéfices encore plus élevés.

D'autres facteurs ont contribué à la montée de notre chiffre d'affaires au Canada et à l'étranger. Je l'ai déjà dit, la politique touchant les produits que nous avons mis de l'avant cette année-là a mis en branle la croissance rapide de la compagnie au cours des années 1970. Cependant, ce qui a pu avoir encore plus d'importance dans nos succès au Canada comme à l'étranger, a été la décision de la société de décentraliser. Conformément au principe voulant que ce soit l'administration locale qui soit la mieux en mesure de juger du marché possible et de le desservir, toutes les usines *Black and Decker* du monde se voient accordé beaucoup d'autonomie. Ce principe tempéré par la reconnaissance à l'échelon local du principe de l'imputabilité vis-à-vis de la société-mère, a engendré une ambiance qui fait que les directions locales, tout en étant responsables, peuvent user d'initiative.

Même si au Canada la sableuse orbitale a été le seul produit qui nous a été «accordé», et je mets accordé entre guillemets, la poursuite de notre essor tant national qu'international a résulté à une époque plus récente de la mise en marché de nouveaux produits de conception canadienne issus de l'imagination de notre groupe de commercialisation de *Black and Decker* et du groupe très actif de mise au point des produits que nous avons mis sur pied en 1974.

Depuis ce temps, de nouveaux produits comme l'établi portatif *workmate* et ses accessoires, les supports de plate-forme *work-horse*, la nouvelle machine outil *work-wheel* ainsi que des sableuses orbitales de conception nouvelle ont été soit perfectionnés soit entièrement mis au point par notre groupe de mise au point des produits qui s'est adressé tant au marché intérieur qu'au marché international. La direction canadienne s'est maintenant donnée pour mandat de mettre au point des produits qui tout en étant destinés au marché canadien peuvent être vendus à n'importe quelle autre compagnie *Black and Decker* dans le monde. Je signale en passant que nous allons présenter une autre série importante de nouveaux produits, mis au point par la compagnie canadienne et destinés au marché intérieur comme au marché international, en janvier 1981.

*[Text]*

I guess in evaluating our own relative success, certainly relative to the industry in which we compete, the product mandate that we sought and were awarded has been instrumental in our growth and the expansion of our business since 1968 after several years of very marginal and uneven growth. It enabled us to achieve economies of scale production, with significant spill-over to other domestic-only products and to expand our own markets through more aggressive marketing approaches while also enjoying commensurate growth as international markets for the mandated product expanded.

With our growth in Canada we are also able to fund our own product development capability and have since accelerated our growth both domestically and internationally through a succession of new product introductions. While the product mandate was the vehicle that provided the stimulus for our company's success here in Canada and while government support and incentives certainly played a role in that achievement, I think it has been a corporate culture of decentralization and an encouragement of local enterprise that has continued to fuel our well being.

Based on our own experience, I suggest that, while the government programs and incentives can be helpful, the initiative and the success of the enterprise must ultimately depend on the good business judgment and the planning of the Canadian subsidiary, as involves a multi-national, supported by a receptive and encouraging parent company. A product mandate must initially be earned and subsequently maintained in terms of initiative, productivity, quality and acceptable return on the investment.

I think that government grants or incentives that are directional or of a special interest nature are in themselves poor rationale in influencing business planning or product commitment decisions. However, while the business sector perhaps regards recommending government involvement relative to private industry as alien to a concept of free enterprise, we nonetheless are realists and we recognize that in pursuing perceived social obligations and economic considerations governments globally have and will continue to become involved. In so doing, they have either enhanced or constrained the ability of their industries to compete in world markets and it is in recognition of this reality that we do have some observations in terms of a government role.

Government can certainly help its industries earn by creating an appropriate competitive environment, for initiative, for productivity, for quality, for innovation and for profit. In other words, government can assist Canadian producers to become more world competitive, particularly relative to those competitive environments, and as I have indicated we ourselves have benefited from some of the programs that government, at both

*[Translation]*

Il ressort de l'étude de nos succès par rapport au rete de l'industrie auquel nous faisons concurrence, que le produit que nous avons demandé à fabriquer et qui nous a été accordé a contribué à notre croissance et à notre expansion depuis 1968 après plusieurs années de résultats très marginaux et inégaux. C'est ce mandat qui nous a permis de réaliser des économies d'échelle au niveau de la production, avec tous les avantages connexes que cela représentait pour nos autres produits destinés exclusivement au marché intérieur, et d'étendre nos débouchés grâce à des politiques de mise en marché plus dynamiques tout en pouvant compter sur une croissance incroyable des marchés internationaux pour le produit fabriqué le plus demandé.

C'est également notre croissance au Canada qui nous a permis de financer notre propre capacité de mise au point des produits qui a elle-même donné un nouvel essor à notre croissance tant sur le plan national qu'international grâce à l'introduction d'une série de nouveaux produits. Même si c'est le mandat qui nous confiait la fabrication du produit qui a été la clé du succès de notre compagnie au Canada, et même si l'appui et les stimulants du gouvernement ont pu contribuer à ces succès, c'est l'attitude décentralisatrice de la société-mère et de son encouragement à la direction locale qui n'ont pas cessé d'assurer la solidité de notre compagnie.

Aussi, à partir de notre propre expérience, je puis dire que, même si les programmes et les stimulants gouvernementaux peuvent aider, le progrès et le succès d'une entreprise dépendent en fin de compte du sens des affaires et de la planification; si il s'agit d'une filiale canadienne d'une multinationale, il faut qu'elle soit appuyée, comprise et encouragée par la société-mère multinationale. Le mandat de fabriquer un produit doit se mériter au départ et continuer de se justifier selon des critères d'initiative, de productivité, de qualité et de rendement sur l'investissement.

Les subventions ou stimulants des gouvernements qui imposent une direction ou qui sont conçus pour desservir des intérêts spéciaux ne peuvent pas constituer en eux-mêmes des facteurs qui influencent la planification commerciale ou les décisions touchant la fabrication des produits. Toutefois, même si le secteur des affaires voit l'intervention du gouvernement dans l'industrie privée comme incompatible avec le concept de la libre entreprise, nous devons être réalistes et admettre que les gouvernements globalement puissent intervenir et continuer à intervenir selon leur perception de certaines obligations sociales et de certaines considérations économiques. Quand ils l'ont fait dans le passé, ils ont parfois accru, parfois limité la capacité de leurs industries de faire concurrence sur les marchés mondiaux, et c'est à la suite de ces expériences que nous entendons formuler quelques observations sur le rôle du gouvernement.

Un gouvernement peut certainement aider ses industries à accroître leurs bénéfices en créant un milieu qui se prête à la concurrence, à l'initiative, à la productivité, à la qualité, à l'innovation et à la rentabilité. En d'autres termes, le gouvernement peut aider les producteurs canadiens à devenir plus concurrentiels dans le monde, et cela rejoint la question du milieu se prêtant à la concurrence; je le répète, nous avons

*[Texte]*

the provincial and federal levels, have offered before. To this end, a first suggested step would be for government to review the current disincentives to becoming world competitive. I have listed taxes and regulations in tandem because, in tandem, tax and perhaps area of excess regulations and compliance is a cost of doing business which ultimately finds its way to the price of our product, either in the domestic markets or in international markets.

• 1550

In terms of certain elements of the Combines Investigation Act and Competition Act that we suggest be reviewed, it is those parts of the Combines Investigation Act and Competition Act that tend to discourage scale production or healthy concentration of volume in consideration of domestic markets only. In other words, as we compete more in world markets then I think that we have to be judged in terms of our world competitors as opposed necessarily and restricted or constrained by the competition within our own domestic markets.

Second, government must ensure that we are not subsidizing the less efficient industries at a cost in penalty to the more efficient. In other words, special support to industries that perhaps realistically will never be world competitive at a tax penalty to all industry. We are talking here about areas where perhaps we may be becoming overly protective and that requires funding.

Finally, a suggested and preferred government role in the future might be provided in the form of greater degrees of research or tax relief in direct support of defined export sales opportunities, to provide incentives for broad product development activities and to encourage increased capital investment on capacity and productivity. I think that all of the consequences of achieving and maintaining a world competitive position, either within a multinational subsidiary or within a domestic manufacturing company, would seem to be desirable in terms of our balance of trade, our increased capital investment, protecting and creating employment and expanding product development and innovation.

I would like to emphasize again that in recommending some areas that governments might look in terms of helping our industry here in Canada to become more competitive, we are not looking to line up at the public trough. What we are saying is that we are dealing in a world competitive economy and that there are very aggressive economies around the world that we have to compare ourselves against if our product is to be competitive in the longer term.

The problems and the solutions we have alluded to to become world competitive are of course multifaceted problems and there are a good many solutions and efforts that might be undertaken. We, of course, have not attempted to deal with either all of the problems in becoming world competitive or all of the efforts that might be undertaken.

Mr. Chairman, that concludes my opening remarks with respect to our own activities in terms of international business and some observations regarding the things that we would

*[Traduction]*

nous-mêmes profité de certains programmes offert dans le passé par les gouvernements tant à l'échelon provincial qu'à l'échelon fédéral. A cette fin, le gouvernement devrait examiner ce qui à l'heure actuelle, nous empêche de devenir compétitifs au plan international. Si j'ai mentionné des impôts et des réglementations sous une seule rubrique, c'est parce que l'application de la réglementation se répercute éventuellement soit sur les prix intérieurs soit sur les prix à l'exportation.

Seules les dispositions de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions et de la Loi sur la concurrence qui découragent la production à une grande échelle la concentration des volumes destinées au marché intérieur devraient faire l'objet d'une révision. Autrement dit, au fur et à mesure que nous participons aux marchés internationaux, nous devons être jugés en fonction de la compétition internationale et non pas uniquement de la compétition intérieure.

Deuxièmement, le gouvernement doit veiller à ne pas subventionner les industries les moins efficaces, ce qui reviendrait à pénaliser celles qui le sont davantage. Autrement dit, l'octroi d'aide spéciale à des industries qui ne pourront jamais faire face à la concurrence internationale revient à pénaliser le secteur industriel tout entier. J'ai à l'esprit les secteurs bénéficiant de mesures protectionnistes exagérées.

Enfin, le gouvernement pourrait à l'avenir envisager d'accorder des rabattements fiscaux plus importants pour appuyer telles ou telles ventes à l'exportation ou en vue d'encourager la mise au point de certaines catégories de produits et de promouvoir l'investissement destiné à accroître la capacité de production ainsi que la productivité. Lorsque des filiales des sociétés multinationales ou des entreprises canadiennes parviennent à faire face à la concurrence internationale, cela se traduit immanquablement par une amélioration de notre balance commerciale, un accroissement de nos investissements en capitaux, la protection d'emplois existants, la création d'emplois nouveaux et encouragement l'innovation ainsi que la mise au point de produits nouveaux.

Je tiens à souligner qu'en invitant le gouvernement à aider notre secteur à devenir plus concurrentiel, cela ne veut pas dire pour autant que nous essayons de vivre aux crochets de l'État. Le fait est que nous vivons dans un monde très compétitif et que pour pouvoir écouler notre production à long terme, nous devons pouvoir nous comparer aux pays économiquement les plus agressifs.

Les solutions que nous avons proposées pour que le pays puisse faire face à cette concurrence internationale sont bien entendu multiples et complexes. Nous n'avons pas cherché à énumérer tous les obstacles auxquels nous risquons de nous heurter, ni les mesures envisagées pour les surmonter.

Voilà ce qui termine ce que j'avais à dire concernant nos activités au plan international ainsi que ce qui pourrait à notre avis nous être utile pour continuer à étendre nos marchés d'exportation.



[Text]

consider to be of importance and assistance to us in continuing to expand our export markets.

**The Vice-Chairman:** Thank you very much, Mr. Campbell. Does any other member of your company wish to make a further statement? If not, I will now ask if it is the wish of members to attach as an appendix the fine charts appended to the Black and Decker Canada Inc. brief.

**Mr. Lachance:** I so none, Mr. Chairman.

**The Vice-Chairman:** The first questioner is Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Just very briefly. Are you manufacturing or selling in Canada first?

**Mr. Campbell:** We are manufacturing in Canada. We have a mix of products, Mr. Cardiff. Seventy-five per cent of what we are selling in terms of our total volume in the Canadian market, we are manufacturing in Canada. The remaining 25 per cent is products that are of relatively low volume that it is not worth the investment that we would be undertaking to get into production of those, nor are the market opportunities of significant growth dimension for us.

• 1555

**Mr. Cardiff:** The world product mandate for orbital sanders—where are they manufactured?

**Mr. Campbell:** They are manufactured in Brockville.

**Mr. Cardiff:** I see.

**Mr. Campbell:** We also have the design centre in Brockville. I might mention that we see a difference between product rationalization and product mandating because in addition to the charter to manufacture that product for North American and international markets, we also are the design centre and provide a marketing console to our other Black & Decker companies around the world with respect to that product.

**Mr. Cardiff:** That is fine for right now, Mr. Chairman.

**The Vice-Chairman:** Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** We talk a lot about product mandate. To my knowledge it is the first time the committee has encountered someone in the private sector that is really involved in it. I would like to thank you for coming before this committee and sharing your views with us. They are extremely useful.

I understand, of course, that in your area, because you are dealing in the international frame, the proposed trading corporation is kind of alien to your actual future operations. But the terms of reference are not only for national trading corporations but also primarily to find ways and means to try to alleviate this deficit that we are now suffering in terms of our manufacturing import-export situation of \$17 billion and something.

There are many people who have said that the multinational concept of shared information on products, and especially through the world product mandate, is one way to look at one

[Translation]

**Le vice-président:** Merci beaucoup, monsieur Campbell. Un autre représentant de votre entreprise souhaite-t-il ajouter quelque chose? Les membres du comité sont-ils d'accord pour annexer au compte rendu de la réunion les cinq graphiques annexés au mémoire de la firme *Black and Decker Canada Inc.*

**Mr. Lachance:** J'en fais la proposition.

**Le vice-président:** La parole est à M. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Est-ce que vous vous occupez essentiellement de fabriquer au Canada ou bien vous contentez-vous d'écouler ici des produits fabriqués ailleurs?

**Mr. Campbell:** Nous fabriquons toute une gamme de produits au Canada. Soixante-quinze pour cent de nos ventes effectuées sur le marché canadien sont fabriquées sur place. Les 25 p. 100 restants portent sur des produits dont la fabrication au Canada ne se justifierait pas par rapport au volume de ventes ou aux possibilités d'expansion du marché.

**Mr. Cardiff:** Où fabrique-t-on les ponceuses rotatives dont vous avez l'exclusivité mondiale?

**Mr. Campbell:** Elles sont fabriquées à Brockville.

**Mr. Cardiff:** Je vois.

**Mr. Campbell:** Le bureau de création industrielle se trouve également à Brockville. Il faut faire une distinction entre la rationalisation de la production et sa destination, car en plus du fait que nous sommes chargés de fabriquer ce produit pour l'Amérique du Nord et les marchés internationaux, ils vont également assurer la création de produits nouveaux et assurer le marketing de ce produit pour toutes les filiales de *Black & Decker* dans le monde entier.

**Mr. Cardiff:** C'est tout pour le moment monsieur le président.

**Le vice-président:** Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** Il a été beaucoup question d'exclusivité mondiale des produits. A ma connaissance, c'est la première fois que le comité a l'occasion de discuter avec un représentant du secteur privé qui soit réellement au courant de ce problème. Je tiens donc à vous remercier d'être venu vous entretenir avec nous. Ces discussions me seront extrêmement utiles.

Vu que vous fonctionnez déjà à l'échelon international, la mise sur pied éventuelle d'une société commerciale ne vous intéresse pas tellement. Il s'agit non seulement de créer des sociétés commerciales nationales mais également de résorber le déficit de quelque 17 milliards de dollars de produits manufacturés importés.

On a dit souvent que le fait de réunir des données sur tel ou tel produit à l'échelon multinational, surtout lorsqu'il s'agit d'un produit fabriqué en exclusivité mondiale, pourrait consti-

*[Texte]*

part of the problem, one part of the solution, depending on which way you look at it. For me the world product mandate is one part of the solution to something that some people call a problem. I do not necessarily call it a problem. This is a multinational concept and a subsidiaries concept of multinational power flowing to this country. That does not interest me per se as long as the Canadian subsidiary is going to have some room to breathe, which is your case.

You touched on this matter but I would like you to expand further. How does one get a world product mandate? What is the drive behind the parent company to give to its subsidiaries such a mandate? One would think this removes from the head office some of the design capacity, some of the marketing capacity and also some of the manufacturing supervision. In other words, it removes from the parent company some of the overview of a given product in its line. What is the motivation in doing it? It is good for us but how is it good for them?

**Mr. Campbell:** Well, Mr. Lachance, I would like to comment on your observation product mandating. We agree wholeheartedly that product mandating is not a panacea for all multinational companies and it is not an end to itself; it is one means of being able to achieve economies of scale, that is, a world competitive cost and a world competitive product.

I, of course, am only an authority for our own company in answering your question about what is the motivation of the parent company for encouraging or allowing product mandating. Our own situation is such—as I have tried to allude to in the presentation—that we are an internationally oriented company. We also recognize that to do the most effective job in determining and fulfilling the opportunities in the various markets in which we compete the job has to be done at the local level, which I think Mr. Gillen was mentioning earlier, that he would not attempt to tell the committee that they have the marketing expertise in one location of the world to determine what the marketing opportunities are in other locations of the world. So we have taken a very decentralized approach from a corporate standpoint in recognition of that and in dedication to building our markets worldwide. In fact, in our own company today the majority of our business is outside the United States, which is perhaps not unique but an exception as far as a U.S.-based multinational, certainly in our industry.

• 1600

To answer your question, I think it is the dedication to be an international company and to fulfill the market opportunities and growth that we see for our product line worldwide, and the belief that that can best be done by establishing a strong presence in the countries in which we are located. In consideration of that, product mandating is one method, as we have already talked about, of allowing that presence to be initially expanded and grow. Our own situation is such that the orbital sander was our initial product mandate. From that point on, it allowed us to do a lot of other things, particularly develop a product-development group to then in turn allow our own marketing people to identify product opportunities within the Canadian market and therefore develop products to those

*[Traduction]*

tuer une réponse au problème. Pour ma part, l'exclusivité mondiale constitue une solution à ce que d'aucuns considèrent un problème, mais que je ne considère pas nécessairement comme tel. Le fait est que les multinationales ou leurs filiales occupent une place prépondérante au Canada. Cela ne m'inquiète pas, pourvu que la filiale canadienne ait les coudées franches, ce qui est votre cas.

Comment faites-vous pour obtenir une exclusivité mondiale et qu'est-ce qui pousse votre société-mère à vous l'accorder? J'aurais cru qu'en vous l'accordant, la société-mère se prive d'une partie du travail de création, de commercialisation et de la surveillance de la fabrication. Qu'est-ce qui pousse une société-mère à agir de la sorte? Je crois bien que c'est bon pour nous, mais dans quelle mesure est-ce bon pour elle?

**M. Campbell:** Nous sommes tout à fait d'accord avec vous pour dire que l'exclusivité mondiale ne constitue pas une panacée pour toutes les multinationales et ne doit pas être une fin en soi, mais les exclusivités permettent de réaliser des économies d'échelle, ce qui se traduit par un prix de revient compétitif à l'échelon international et dès lors à un produit également compétitif dans le monde entier.

Je ne parle, bien entendu, qu'au nom de notre propre société en ce qui concerne les raisons qui poussent notre société-mère à nous accorder une exclusivité. Ainsi que je vous l'ai déjà expliqué, notre société travaille pour le marché international. Nous reconnaissons que, pour identifier et profiter des possibilités offertes par les marchés sur lesquels nous apportons notre concurrence, il faut travailler au niveau local. M. Gillen a dit tout à l'heure qu'il ne demanderait jamais à des spécialistes d'un marché bien précis d'identifier les possibilités d'un autre marché. C'est pourquoi nous avons favorisé la décentralisation. Pour augmenter notre part du marché dans le monde. A l'heure actuelle, la plupart de nos transactions s'effectuent à l'extérieur des États-Unis, ce qui n'est peut-être pas insolite, mais qui est certainement inhabituel du moins dans notre secteur, pour une multinationale dont la société-mère est aux États-Unis.

Pour répondre à votre question, nous voulons être une société vraiment internationale, et saisir les occasions de vendre nos produits à travers le monde. Nous croyons que la meilleure façon d'y arriver, c'est de faire sentir notre présence dans les pays où nous avons des filiales. L'une des façons de faire sentir notre présence, c'est d'accorder des mandats pour la fabrication d'un produit donné. Quant à nous, nous avons commencé par fabriquer des sableuses rotatives, ce qui nous a permis de nous lancer dans d'autres domaines, notamment la mise au point de produits. Nous avons ensuite chargé notre service de commercialisation d'identifier des produits dont on aura besoin au Canada, de mettre au point des produits pour combler les lacunes dans d'autres pays et de les vendre à des

[Text]

opportunities and sell them to other Black & Decker companies around the world. Does that answer your question, or am I perhaps more in a motherhood vein?

**M. Lachance:** Non! Excusez-moi, monsieur le président, et l'on poursuivra dans ce sens-là. J'aime bien parler aux témoins dans leur langue, mais je vais passer à la même, ce sera mieux pour nous tous.

Explorons un instant, ensemble, ce concept que vous venez de développer à la fin de votre intervention, à savoir celui d'échange entre les filiales et l'identification du marché et la réponse à cette identification par de nouveaux produits ou le *phasing out* d'anciens etc... Un autre modèle qui nous a été sinon proposé, du moins sur lequel nous nous sommes penchés c'est celui des maisons générales de commerce. Dans le fond, une multinationale, surtout une comme la vôtre, où l'on insiste sur la régionalisation et la décentralisation des prises de décision, joue un peu ce rôle de par la présence, d'une part, d'individus dans des marchés donnés qui ont un sens d'appartenance à une institution centrale, dans le cas présent la firme *Black & Decker*, et d'autre part justement par leur connaissance du marché dans lequel ils sont implantés, ou est en mesure de façon interne de favoriser la croissance de l'industrie, presque en autarcie. Il n'y a pas besoin d'avoir par exemple une maison de commerce avec laquelle vous allez avoir un contrat, qui va se promener en pays en pays pour développer la vente d'un produit puisque vous avez sur place des gens de *Black & Decker* qui vont, à un moment donné, par l'intermédiaire d'un télex, vous dire: Voici, vous nous avez fourni 35,000 ou 40,000 sableuses ratatives, ... si c'est le terme qu'on peut employer, ça se vend pas... Ce que les gens veulent ici c'est une sableuse horizontale! Alors à ce moment-là vous réagissez en conséquence et vous orientez votre production.

Est-ce que vous trouvez, puisque vous êtes directeur exécutif et président de la filiale canadienne de *Black & Decker*, que ce réseau supérieurs, d'exécutif, si vous voulez, je n'aime pas le terme, avec lequel vous faites affaires, mais qui est aussi partie de l'organisation *Black & Decker*, vous est utile d'un point de vue de l'identification des marchés, pour orienter votre production ici au Canada? Ou est-ce que vous faites simplement remplir les commandes qui vous sont données par l'intermédiaire de la maison-mère qui elle, est responsable de l'analyse du marché et de la répartition des tâches pour chacun? Vous avez dit tout à l'heure qu'un mandat de production mondiale, cela se gagnait, mais cela ne se gagnait pas seulement au début, mais cela se gagnait tous les jours, que si on ne répondait pas aux marchés de façon convenable, que la maison-mère pourrait très bien vous enlever votre mandat. Alors, de quelle façon est-ce que vous communiquez avec ce réseau très étendu? Je ne sais pas dans combien de pays *Black & Decker* a des succursales, mais je présume que ce doit être plusieurs dizaines, de quelle façon communiquez-vous avec eux? Est-ce que cela se fait par l'intermédiaire d'une compagnie appartenant à la vôtre, mais qui est strictement responsable de la commercialisation, ou est-ce que cela se fait par l'intermédiaire de la compagnie elle-même, *Black & Decker Canada*, qui, pour son produit pour lequel elle a un mandat, à

[Translation]

filiales de *Black Decker*. Ai-je répondu à votre question? Mes réponses sont-elles trop évidentes?

**Mr. Lachance:** Not at all! Excuse me, Mr. Chairman, but I would like to pursue this. Much as I enjoy talking to witnesses in their own language, I think it would be better for all of us if I continued in mine.

Let us explore the concept that you developed at the end of your answer. You referred to exchanges between subsidiaries, market identification and response to market identification for new products, the phasing out of old products, et cetera. We have also looked at another model, that of general trading houses. Actually, a multinational, especially one like yours where there is emphasis on regionalization and decentralization of the decision making process, plays a role through the presence, in these markets, of individuals who have a sense of belonging to a central organization—in this case *Black & Decker*—and who, through their knowledge of the market, are in a position to encourage growth from the inside, almost as an autarchy. There is no need to have a contract with a trading house, which would go from country to country promoting the sale of your product, because you have *Black & Decker* people on the spot and can Telex them and say that you have supplied 35,000 or 40,000 orbital sanders... if that is what they are called, because they are not sold... What people want here is a horizontal sander. You then react to this and tailor your production to it.

As Chief Executive Officer and President of the Canadian subsidiary of *Black & Decker*, do you find that the network of executives and managers that you deal with, and which is part of the *Black & Decker* organization, is useful in identifying markets and orienting your production here in Canada? Or are you simply filling orders that come to you through the head office, which is responsible for market analysis and the delegation of the work? You said earlier that a mandate to supply world markets had to be one, not only initially, but every day, that if market needs were not met, head office could take away that mandate. How do you communicate with this very broad network? I do not know how many countries *Black & Decker* has subsidiaries in, but I presume that there are dozens. How do you communicate with them? Is it done through a company which is related to yours, but is strictly responsible for marketing, or through *Black & Decker Canada* itself, which has a mandate to produce rotary sanders, for example, and communicates with each of the members in the *Black & Decker* chain and acts somewhat like a trading house, in a certain sense, although for its own purposes.



[Texte]

savoir la sableuse rotative, va communiquer avec chacun des membres du maillon de la chaîne de *Black & Decker* et jouer un peu ce rôle d'échange et de *trading house*, dans un sens, large, si vous voulez, et pour ses propres fins, évidemment.

• 1605

**Mr. Campbell:** First of all, Mr. Lachance, let me also apologize to you for not speaking in French but I am not at all accomplished in that area.

You have asked a lot of questions. Let me try to deal with them perhaps in reverse order. Our organizational structure is such that we have an international department, what we call intercompany sales. That department is staffed with a marketing capability and, of course, a logistical support function.

**Mr. Lachance:** Is it from the Canadian subsidiary or is it from the mother company?

**Mr. Campbell:** No, it is in Brockville.

**Mr. Lachance:** Okay, so you have your own international division.

**Mr. Campbell:** Right, it is our own international division. We then deal directly with the marketing companies, the other *Black & Decker* marketing companies around the world. We talk directly with the marketing people and the product development people because after all as an electric tool our product also has to meet differing standards around the world, voltage requirements, et cetera. We talk directly with those marketing companies. There is a high degree of interface between our product development groups, between our marketing groups and between our manufacturing groups in terms of keeping each other advised of products that are being developed around the world. We hesitate to undertake duplicate developments in various of our design centres around the world. That is part of the objective.

Another obvious objective is to learn from each other in enabling us to design the respective products we are undertaking, or projects we are undertaking in the latest state of the art, design capability.

Now to your question. We have marketing people in all of these countries we deal with, not *Black & Decker Canada's* marketing people but *Black & Decker* marketing people of the local company. Our own international marketing group then deals with them. As took place last spring on two new products we were developing here in Canada, our marketing people went over to Europe and to a consortium of our marketing people who were representing all of our companies within Europe presented the Canadian product, the marketing background as to why we have developed the product, what we see as the marketing opportunities in Canada, and suggested that where those marketing opportunities might be consistent within the European markets.

Of course, we are not expert in those export markets and we are dependent, as you have observed, on the support and aggressive pursuing of the markets for our product within those markets. It has not been a problem for us. That is not to say that there is not a some not-invented-here syndromes

[Traduction]

**M. Campbell:** Tout d'abord, monsieur Lachance, je m'excuse de ne pas pouvoir vous répondre en français, mais je ne m'y connais pas fort.

Vous avez posé beaucoup de questions, et je crois bon d'y répondre en commençant par la fin. Votre société a une division internationale, que nous appelons la division de ventes entre sociétés. Cette division compte un service de commercialisation et, naturellement, un service de soutien logistique.

**M. Lachance:** Dépendent-elles de la filière canadienne ou de la société mère?

**M. Campbell:** Elle se trouve à Brockville.

**M. Lachance:** Vous avez donc une division internationale?

**M. Campbell:** C'est exact. Nous traitons directement avec les autres sociétés de commercialisation de la *Black & Decker*, dans différents pays. Nous sommes en rapports directs avec les services de commercialisation et services de mises au point des produits, car les outils électriques doivent répondre à des normes qui varient d'un pays à l'autre. Nous sommes donc en liaison directe avec les sociétés de commercialisation. Il y a beaucoup de rapports entre nos services de mises au point de produits, nos services de commercialisation et nos groupes de fabricants, et qui se tiennent réciproquement au courant. Nous essayons d'éviter que nos centres de création industrielle dans divers pays entreprennent des projets identiques. C'est l'un de nos buts.

Nous visons également à apprendre les uns des autres, afin d'assurer que les produits que nous mettons au point et ce que nous entreprenons soit ce qu'il y a de mieux et de plus récent.

Maintenant, pour répondre à votre question, nous avons des agents de commercialisation dans tous les pays avec lesquels nous traitons, non pas les agents de commercialisation de *Black & Decker Canada*, mais des agents de commercialisation qui travaillent pour la filiale. C'est la division de la commercialisation internationale qui s'en occupe. Au printemps dernier, nous étions en train de mettre au point deux nouveaux produits ici au Canada. Nous avons envoyé nos agents de commercialisation en Europe, où ils ont rencontré des représentants de toutes nos filiales en Europe. Nous leur avons décrit le produit, nous leur avons dit pourquoi nous l'avions mis au point, nous leur avons dit comment nous comptons le vendre au Canada et nous avons parlé des possibilités de le vendre en Europe.

Étant donné que nous ne connaissons pas à fond les marchés d'exportation, nous devons, comme vous l'avez si bien dit, faire notre possible pour vendre nos produits sur ces marchés. Nous n'avons eu aucun mal à le faire. Je ne dis pas que certaines de nos filiales ne préfèrent pas des produits qu'elles ont mis au

*[Text]*

within our organization, as there perhaps may be in other organizations, but we have not found that to be a problem of any dimension for us. M. Beckaring, you are . . .

• 1610

**Mr. A. A. Chelico (Vice-President, Manufacturing, Black and Decker Manufacturing Co. Ltd.):** I think maybe to stress the point of decentralization, I believe you were asked whether or not we would be interested in support from headquarters in these areas.

**Mr. Lachance:** No I asked about the relationship between headquarters and the subsidiaries, and between the subsidiaries themselves.

**Mr. Chelico:** I think the point to be made, to stress this comment about decentralization, our headquarters staff is no more 25 people, I think in that area.

**Mr. Campbell:** Under 30 with all clerical help.

**Mr. Chelico:** So, our corporate headquarters does not play a consultative or guidance role to the extent that perhaps other multinationals might. It is left to the various companies around the world to interface with each other and do business.

**Mr. Campbell:** You mentioned the higher executives that we report to in Canada. We have no corporate vice-president of manufacturing; We have no corporate vice-president of product development, no corporate vice-president of personnel. Our consistent relationship with our parent company is more a historical reporting relationship and a consolidation function of the marketing plans that are developed around the world, in accordance, of course, with very broad objectives and specific objectives as far as the corporation is concerned, yes.

**Mr. Lachance:** Are your shares on the market anywhere?

**Mr. Campbell:** Our shares are traded on the New York Stock Exchange and we have a high degree of ownership. I do not know what the percentage might be as far as our shares are concerned, by Canadians.

**Mr. A. S. Inglis (Vice-President, Secretary and Treasurer, Black and Decker Manufacturing Co. Ltd.):** If I can just clarify, Black and Decker Canada shares are not traded anywhere.

**Mr. Lachance:** I inferred that.

**Mr. Inglis:** Black and Decker Canada is a private corporation.

**Mr. Lachance:** Vous avez souligné tout à l'heure les domaines dans lesquels ou pour lesquels vous verriez d'un bon œil une assistance gouvernementale. Et je l'ai perçu comme étant surtout un problème de type fiscal plutôt qu'un problème de type aide directe, ou contribution, ou prêts, ou programme gouvernemental de soutien quelconque. Qu'est-ce qui, au Canada, dans son système fiscal, c'est une question qui est très large surtout dans votre rôle d'exportateur de produits manufacturés, vous semble ou que vous percevez être un obstacle à l'augmentation de vos activités ou à une meilleure rentabilisation de vos activités? Je ne vous parle pas simplement du

*[Translation]*

point elles-mêmes, mais cela ne nous a pas posé de problèmes jusqu'ici. Monsieur Beckaring, vous êtes . . .

**M. A. A. Chelico (vice-président, Fabrication Black and Decker Manufacturing Co. Ltd.):** En ce qui concerne la décentralisation, vous aviez demandé, je crois, si nous aimerions obtenir de l'aide de la société-mère dans ce domaine.

**M. Lachance:** Non, j'avais demandé quels sont les rapports entre d'une part la société mère et ses filiales et d'autre part entre les filiales elles-mêmes.

**M. Chelico:** A l'appui de ce que j'ai dit concernant la décentralisation, je vous ferai remarquer que notre siège social ne compte qu'un effectif de 25 personnes pour la région.

**M. Campbell:** Donc moins de 30, y compris le personnel de bureau.

**M. Chelico:** Ainsi, notre siège social ne joue pas un rôle aussi important au plan de la consultation et des directives que dans d'autres multinationales. Toutes les filiales étrangères sont libres de se consulter et de traiter les unes avec les autres.

**M. Campbell:** Vous avez mentionné les cadres supérieurs auxquels nous devons rendre compte au Canada. L'organigramme de la société ne comporte pas de vice-président chargé de la fabrication ni de vice-président chargé du développement des produits, pas plus que d'un vice-président chargé du personnel. Nos liens avec notre société mère consistent plutôt en rapports sur nos activités, en l'uniformisation des plans de commercialisation préparés par nos filiales situées dans les différents pays conformément, bien entendu, à un ensemble cohérent d'objectifs fixés pour la société tout entière.

**M. Lachance:** Vos actions sont-elles cotées en bourse?

**M. Campbell:** Nos actions sont cotées à la bourse de New York et je ne pourrais pas vous dire au juste quels pourcentages de nos actions sont détenus par des Canadiens.

**M. A. S. Inglis (vice-président, Secrétaire-trésorier, Black and Decker Manufacturing Co. Ltd.):** Les actions de Black and Decker Canada ne sont pas cotées en bourse.

**M. Lachance:** C'est bien ce que j'avais cru comprendre.

**M. Inglis:** Black and Decker Canada est une société privée.

**Mr. Lachance:** You mentioned a while ago the area for which you would approve of government help. If I understood you correctly, you would be more in favour of fiscal help rather than direct help or contributions or any other form of government help. What aspect of the Canadian tax system constitutes in your opinion a hindrance to a further expansion of your activities or to improved profitability? By that I do not mean percentage of taxes which you pay, since in that respect all corporations are on the same footing; I am concerned solely with the export of your manufactured goods. Do you feel that corporations who export part of their production should be

*[Texte]*

pourcentage de taxes parce que toutes les compagnies sont sur le même pied, je vous parle strictement du point de vue de l'exportation de vos produits. Est-ce qu'il y a des points d'exemption fiscale selon vous, qui devraient vous être accordés, pas à vous individuellement, mais qui devraient être accordés à ces compagnies qui ont une part X? Entre parenthèses, quel est le pourcentage de vos produits qui sont exportés maintenant, 30 p. 100, 50 p. 100?

**M. Beckoring:** Cinquante p. 100.

**M. Lachance:** C'est quand même considérable. Est-ce que selon vous il devrait y avoir des avantages fiscaux pour ces entreprises dont une part substantielle de leur production est pour le marché d'exportation, spécialement dans le domaine manufacturier, puisque c'est là que nous avons une faiblesse reconnue?

**Mr. Campbell:** I think in direct answer to your question, again, I want to put it into perspective that we are dealing with competitors from around the world including the Japanese who have become very formidable competitors within our industry. If the objective is to increase the balance of trade of the manufacturing sector in Canada, then I think that is an area certainly that could be considered, not from the standpoint that we are looking to make more profit within Canada, but from the standpoint that we are up against a tough competitive situation around the world and that the tax situation or the incentives that might be provided in other economies are found in the relative cost of our product versus the cost of their product. We have participated in government programs before. As I indicated, the PAIT program was one which was effective for us. We also do get tax incentives today, and Allan, perhaps you would want to comment on that.

• 1615

**The Vice-Chairman:** Just a minute, not quite so softly, for the translation, for the record. Mr. Inglis.

**Mr. Inglis:** Yes. We, of course, take full advantage of all government concessions, tax incentives, et cetera. At this time all the incentives that we utilize are income tax incentives, manufacturing and processing profits, tax credits, investment tax credits, the additional research and development allowances. The thrust of Mr. Campbell's remarks in this area was that we must be on a competitive footing in the international market and, therefore, governments must pay full attention to ensure that what the Government of Canada or the provincial governments provide as incentives makes our position competitive with that of other companies.

The other major point to remember is that we are saying that government grants that are of a special-interest nature are a poor rationale for good business decisions.

**Mr. Lachance:** As far as grants are concerned, I prefer to have a healthy company, it would give it probably room to

*[Traduction]*

given fiscal exemptions? Could you also tell us what percentage of your production is destined for the export market? Is it 30 or 50 per cent?

**Mr. Beckoring:** 50 p. 100.

**Mr. Lachance:** That is quite high. Do you feel that tax advantages should be granted to manufacturing corporations which export a large part of their production, since this is one of our major weaknesses?

**M. Campbell:** Avant de répondre à votre question, je tiens à réitérer que nous devons faire face à la concurrence des fabricants du monde entier, y compris les Japonais qui sont devenus des concurrents formidables. Si nous tenons à améliorer notre balance commerciale en produits manufacturés, ce serait un moyen à envisager, non pas uniquement pour notre profit, mais pour nous permettre de faire face à un marché international hautement concurrentiel où les avantages et stimulants fiscaux divers accordés dans différents pays ont des incidences certaines sur notre position concurrentielle respective. Nous avons déjà bénéficié de certains programmes gouvernementaux, ainsi le programme d'avancement de la technologie a donné de forts bons résultats. Allan pourra vous donner plus de détails concernant les stimulants fiscaux dont nous bénéficions à l'heure actuelle.

**Le vice-président:** Un instant. Veuillez parler un peu plus fort pour la traduction et pour l'enregistrement. Monsieur Inglis.

**M. Inglis:** Oui. Évidemment, nous tirons parti au maximum de tous les dégrèvements fiscaux, des stimulants fiscaux du gouvernement, etc. A l'heure actuelle, tous les stimulants à notre disposition sont des stimulants fiscaux, des bénéfices de fabrication et de traitement, de crédits d'impôt, de crédits d'impôt à l'investissement et de déductions pour fins de recherche et de développement supplémentaires. M. Campbell dans ses remarques à ce sujet voulait faire valoir que nous devons nous maintenir en position concurrentielle sur le marché international et que, par conséquent, les gouvernements doivent s'assurer que les stimulants offerts, que ce soit par le gouvernement du Canada ou les gouvernements provinciaux, nous assurent une position concurrentielle face aux autres entreprises.

L'autre chose importante à ne pas oublier, c'est que nous tentons de faire valoir que les subventions gouvernementales d'intérêt spécial constituent une assise précaire à de bonnes décisions commerciales.

**M. Lachance:** En ce qui concerne les subventions, je préfère qu'une entreprise soit solide, ce qui la rend probablement



*[Text]*

breathe. This is why I would like you to be more specific. Is it possible for you to tell me, in view of the competition you face worldwide and this very privileged situation in which you are, where you really have people all over the world monitoring the electrical tool market, what in our tax system could be done—and now I am talking about the export field, I am not talking about the general fiscal framework of Canada, I am talking about the promotion of exports—to alleviate what is done in other countries in the same area, that is to say, in the export field? Where is it that you are disadvantaged? Or where is it that you feel you should be at an advantage? In what way and through what means?

**Mr. Campbell:** Many of the things we have alluded to in a very general way, as far as tax considerations are concerned, are being done to some degree already. I guess what we are referring to is the degree to which these tax incentives or tax credits might be applied. Certainly, they could be directly applied to the profits that are generated from international sales, in terms of a tax consideration of those profits that are generated because of export sales.

**Mr. Lachance:** I do not want to be cynical, but what happens to those profits when they are here?

**Mr. Campbell:** I was going to get to that. I think profits are also indicative of, or perhaps proportionate to—at least in our company—the degree to which we reinvest within our company here in Canada. As you can see, we are now up to \$28 million in terms of fixed investment.

Getting back to the necessity of being world competitive; a good part of that investment, in addition to the expansion that we have enjoyed over the years, is enabling us to become more productive. It is specifically addressed to productivity in terms of automating our product lines, modernizing our equipment, et cetera, so that we can remain competitive in those areas in which we do enjoy international markets today and it will give us an efficient manufacturing capability for those other new products that we are in the process of developing. So I think that is another area in which there is assistance being given today, but again it perhaps is the degree.

I cannot answer you, item-for-item, on tax incentives or tax credits against export profits or against export capital investments or against productivity capital investments in relation to how we stack up against the leading economies we are competing with—which essentially are those of the U.S.A., Japan and West Germany and, more recently and in the future, some of the emerging countries such as Brazil, et cetera, where they are getting involved in our type of product. What I am saying is that I think that those who in the public sector, administer those programs should ensure that we are not constraining Canadian industry in terms of the degree to which we are taxing or the degree to which we are not competitive given those tax considerations rather than from the standpoint of enabling us to bring more profit to the bottom line as profit obviously is an orientation in terms of a private company. We are more concerned in terms of our ability to be able to grow, to continue to grow in our export business in being world

*[Translation]*

mieux en mesure d'élargir ses activités. C'est pourquoi j'aimerais que vous soyez plus précis. Pouvez-vous me dire, compte tenu de la concurrence à laquelle vous faites face à l'échelle mondiale—et vous occupez une position tout à fait privilégiée puisque vous avez des représentants partout dans le monde qui surveillent le marché de l'équipement électrique—que pourrions-nous faire dans le cadre de notre régime fiscal... et je parle ici de l'exportation, je ne parle pas de la structure fiscale générale du Canada, je parle de promouvoir l'exportation... pour pallier ce qui se fait dans d'autres pays dans ce même secteur, c'est-à-dire dans le domaine de l'exportation? Où êtes-vous désavantagé? Ou plutôt, où croyez-vous devoir avoir l'avantage? De quelle façon et par quels moyens?

**M. Campbell:** Nombre des dispositions fiscales auxquelles nous avons fait allusion d'une façon très générale existent déjà à un certain point. En fait, il s'agit de savoir jusqu'à quel point on pourrait tirer parti de tels stimulants ou crédits fiscaux. Il est certain que de telles dispositions pourraient viser directement les bénéfices retirés des ventes internationales, c'est-à-dire sous forme d'exemptions sur les bénéfices provenant des ventes à l'exportation.

**M. Lachance:** Sans être cynique, qu'arrive-t-il actuellement aux bénéfices lorsqu'ils sont ici?

**M. Campbell:** J'allais justement en parler. Je crois que les bénéfices constituent également l'indice ou sont peut-être proportionnels à... du moins dans notre entreprise... aux réinvestissements que nous faisons ici dans notre entreprise au Canada. Vous pouvez constater que nous avons maintenant des investissements fixes de 28 millions de dollars.

Revenons à la nécessité de faire concurrence à l'échelle mondiale, une bonne partie de cet investissement, outre l'expansion que nous avons connue ces dernières années, nous a permis de devenir plus productifs. Nous avons automatisé la production, modernisé notre équipement, etc., de façon à ce que les produits pour lesquels nous avons actuellement des marchés internationaux demeurent concurrentiels et de façon à pouvoir fabriquer de façon efficace les nouveaux produits que nous sommes en train de mettre au point. Il s'agit donc là d'un autre domaine où nous recevons actuellement de l'aide mais, encore une fois, c'est une question de degré.

Je ne puis vous répondre, et vous dire, article par article, comment au niveau des stimulants fiscaux, des crédits fiscaux appliqués aux bénéfices d'exportation ou des investissements nécessaires à l'exportation, ou des investissements nécessaires à assurer la productivité, nous nous comparerons aux économies de pointe auxquelles nous nous mesurons... essentiellement, celles des États-Unis, du Japon et de l'Allemagne de l'Ouest qui, plus récemment et certainement à l'avenir, à celles de certains pays nouveaux dans le domaine, tel que le Brésil, etc., où l'on commence à s'intéresser à nos produits. Ce que je veux dire, c'est que j'estime que les responsables du secteur public, les administrateurs de ces programmes, devraient s'assurer qu'on ne limite pas l'industrie canadienne en le taxant ou en la rendant non concurrentielle et qu'ils appliquent les dispositions fiscales de façon à nous permettre de réaliser des bénéfices plus importants, ce qui constitue évidemment l'objectif de toute entreprise privée. Nous nous préoccupons d'assurer notre

## [Texte]

competitive because, if we are, then the profits will be there and the growth will continue to come.

• 1620

**Mr. Lachance:** Well, mind you, when I referred to the profits, it was in no way nasty because you are there for the profit, and that is good. The more profit you make the better, in a sense, your company's performance is. My point was: since you are a multinational operation, one does not want to give all kinds of tax incentives only to see the profits go back abroad. After all the money that comes in through more exports goes out in terms of balance of payments through another door.

**Mr. Campbell:** Surely.

**Mr. Lachance:** There is no fear about making money. I mean the first thing you have to learn is how to bring it in and the second thing is how not to let it out.

**Mr. Campbell:** Well I guess that is the point on the tax incentives for profits that are reinvested directly into the business. Hopefully, that will accomplish two major things. First, cause investment in the capacity and the modernization that is needed in Canada as well as further assure that those profits remain here as opposed to fleeing elsewhere.

**Mr. Lachance:** Except for the fact that the statistics show a tremendous increase in output, in growth and the number of employees, et cetera, do you feel that, as far as Black & Decker Canada is concerned, this product mandate that was given in 1968 has resulted in the Canadian company now being a lead player in the Black & Decker league rather than only an operation with, as you say, a kind of seesaw growth which would be minimal and kind of fuzzy and could be closed at will? Do you feel that you are really now, in terms of kin company, a major player in the Black & Decker over-all picture?

**Mr. Campbell:** Yes, we think we are. First of all, we have led our corporation's growth over the decade of the seventies. In other words, our growth, in both sales and profits, has exceeded our corporate growth which, in itself, has been a relatively high growth. Also, that product mandate, as I said, was instrumental in that growth. That growth also brought to us the capability of being able to expand our expertise in various areas of the company. Our product development, which we have already talked about, was nonexistent prior to undertaking that.

**Mr. Lachance:** You are becoming indispensable?

**Mr. Campbell:** Well, those are your words. Yes, we think we are and we think the corporation certainly recognizes not only the growth that we have had in the past, but the investment that we have now and the opportunities for further growth within Canada. So, if you are saying, do we think if the tariff barriers come down, would the parent company say that we should cease operations in Canada, then the answer is no.

## [Traduction]

croissance, de continuer notre croissance dans le commerce à l'exportation et dans notre concurrence à l'échelle mondiale, car, c'est alors que les bénéfices existeront, que l'essor continuera.

**M. Lachance:** Notez que lorsque j'ai mentionné les bénéfices, ce n'était pas du tout d'une façon péjorative, car, vous êtes là pour faire des bénéfices, et c'est parfait. Plus vous réaliserez de bénéfices, plus le rendement de votre entreprise s'améliorera. Ce que je voulais dire, c'est ceci: puisque vous être une entreprise multinationale, nous ne voulons pas vous offrir des stimulants fiscaux de tout genre pour constater que les bénéfices retournent à l'étranger. Après tout, l'argent qui entre grâce à des exportations plus nombreuses, ressort par une autre porte, dans la balance des paiements.

**M. Campbell:** Certainement.

**M. Lachance:** Il n'y a aucune crainte quant à l'argent que vous allez gagner. En fait, la première chose c'est comment faire venir l'argent ici et la deuxième, comment ne pas le laisser sortir.

**M. Campbell:** C'est, je suppose, l'essentiel de l'idée des stimulants fiscaux sur les bénéfices qui sont réinvestis directement dans l'entreprise. On veut espérer réaliser deux choses importantes: d'abord, promouvoir des investissements dans la capacité de production et la modernisation dont nous avons besoin au Canada, ainsi que nous assurer que les bénéfices demeurent au pays plutôt qu'ailleurs.

**M. Lachance:** Sauf que les statistique démontrent une augmentation énorme de la production, de la croissance, et du nombre d'employés, etc., croyez-vous qu'en ce qui concerne *Black & Decker Canada*, le mandat qui vous avait été confié en 1968 pour ce produit ait assuré à l'entreprise canadienne un rôle clé dans la ligue *Black & Decker* plutôt que le rôle que vous dites instable, qui serait minime et auquel on pourrait mettre fin à volonté? Croyez-vous que vous êtes maintenant un joueur-clé dans l'univers global de *Black & Decker*?

**M. Campbell:** Oui, nous croyons l'être. Tout d'abord, au cours des années 1970, notre taux de croissance était le premier de la société. En d'autres termes, notre croissance, et en ventes et en bénéfices, a dépassé le taux de croissance de la corporation, qui était lui-même assez élevé. D'ailleurs, notre mandat de production, je l'ai déjà dit, a contribué à cette croissance. Nous avons également été en mesure d'élargir notre compétence dans divers domaines de l'entreprise. La mise au point de nos produits, dont nous avons déjà parlé, était quasi inexistante auparavant.

**M. Lachance:** Vous devenez donc indispensables?

**M. Campbell:** C'est vous qui le dites. Oui, nous croyons l'être, et nous pensons que la société admet certainement non seulement la croissance que nous avons connue par le passé, mais également l'investissement et les possibilités de croissance futures que nous avons actuellement au Canada même. Si vous voulez savoir si nous croyons que l'abolition des barrières tarifaires pousserait notre société-mère à nous dire de mettre fin à nos opérations au Canada, je vous réponds non.

[Text]

**Mr. Lachance:** Are most of your executive officers Canadian?

**Mr. Campbell:** As a matter of fact, the only executive officer who is present today who is not Canadian is myself. I am a landed immigrant. My predecessor, however, was a Canadian and is now heading up a part of our pacific international group in Los Angeles. His predecessor was a Canadian who is now president of our U.S. company. All of my associates here are Canadian.

**Mr. Lachance:** Thank you very much, Mr. Chairman.

**The Vice-Chairman:** May I raise a question on this, following the question that you put on it? In Appendix B, we have figures going on 20 years back, from 1968 to 1980, and you did a fantastic job on the export sales. You went from \$1.5 million in 1968 to \$47 million in 1980. And if we take a look at the domestic sales, that would be \$9 million to \$90 million, 10 times than in 1968, but on the export sales, it is adding 47 more. The question is, are your manufacturing costs in line with your competition abroad on the export market, and secondly, is your research and development done in Canada or do you use the research of other countries? Are you developing your own research here in Canada?

• 1625

**Mr. Campbell:** Yes, Mr. Chairman. Let me deal with the last question again first, and then Mr. Beckoring, who heads up our product development group, may want to add some comments.

We have our own product development group in Canada, and we have come from no product development capability in 1974 to 32 professionals within our product development group in Brockville, Ontario, today. Our product development budget has increased to the point where, against our total sales, it now represents about 1.5 per cent. We also contribute to product development more research oriented development activities in our U.S. company to the extent of another half a per cent, so our total product development expenses run about 2 per cent of our sales.

Our product development group is oriented to that, to product development. We are not a high technology industry. We are not involved in a lot of pure research. The research that would pertain to our products is done by a separate group. Our product development group then keeps abreast of the state of the art of that and relates it to the products that we are developing.

Your other question I think had to do with our sales growth and the cost of manufacturing. That I guess is the nub of being able to continue to be world competitive. The mandate that we say, I guess, is a semantic that I am not comfortable with because that does not mean that we have a mandate to manufacture that product regardless of what. We have to remain competitive, and when the time comes or if it should arise that our North Carolina plant can manufacture that product for significantly less than we can manufacture it in Canada, then we stand to lose that business. That is why we have devoted so much of our capital on a relative basis, for our

[Translation]

**M. Lachance:** La plupart de vos directeurs sont-ils canadiens?

**M. Campbell:** En fait, le seul directeur qui soit présent aujourd'hui qui n'est pas canadien, c'est moi. Je suis un immigrant reçu. Toutefois, mon prédécesseur était canadien et dirige maintenant une partie de notre groupe international du Pacifique à Los Angeles. Son prédécesseur était canadien, il est maintenant le président de notre société américaine. Tous mes associés ici présents sont canadiens.

**M. Lachance:** Merci beaucoup, monsieur le président.

**Le vice-président:** Puis-je moi aussi poser une question à ce sujet, suite à celle que vous avez posée? A l'Appendice B, nous avons les chiffres des 20 dernières années, de 1968 à 1980; on constate que vous avez fait des merveilles sur les ventes à l'exportation. Votre chiffre de ventes, qui était de 1.5 million de dollars en 1968 est passé à 47 millions de dollars en 1980. Si nous examinons les ventes au pays, elles sont passées de 9 millions de dollars à 90 millions, soit dix fois le montant de 1968; mais sur les ventes à l'exportation, c'est une multiplication par 47. Je voudrais donc savoir si vos coûts de fabrication se comparent à votre position concurrentielle à l'étranger et aussi si vous effectuez la recherche et le développement au Canada ou si vous utilisez la recherche effectuée dans d'autres pays? Effectuez-vous votre propre recherche ici au Canada?

**M. Campbell:** Oui, monsieur le président. Laissez-moi d'abord répondre à la dernière question et ensuite M. Beckoring, le chef de notre groupe de mise au point des produits voudra peut-être ajouter quelques mots.

Nous avons notre propre groupe de mise au point des produits au Canada; nous sommes passés d'une capacité nulle en 1974 à un bureau de 32 professionnels qui constituent aujourd'hui notre groupe de mise au point des produits à Brockville en Ontario. Le budget à cette fin a augmenté à tel point qu'il représente maintenant 1.5 p. 100 du chiffre total des ventes. Nous contribuons encore 1½ p. 100 à la mise au point des produits dans notre entreprise américaine orienté plus vers la recherche pour un montant total consacré à la conception des produits d'environ 2 p. 100 de nos ventes.

Notre groupe de mise au point des produits est axé sur la conception justement. Nous ne sommes pas dans un secteur très technologique. Nous n'effectuons pas beaucoup de recherche pure. La recherche se rapportant à nos produits est effectuée par un autre groupe. Ainsi notre groupe de mise au point des produits se tient au courant de l'évolution et applique les nouvelles connaissances aux produits que nous concevons.

Votre autre question portait je crois sur la croissance de nos ventes et les coûts de fabrication. C'est là justement la clé, je suppose, de continuer à faire concurrence sur la scène mondiale. Lorsqu'il est question de ce mandat que nous avons, c'est peut-être une question de sémantique, mais je ne suis pas très à l'aise, car ce mandat ne signifie pas que nous pouvons continuer à fabriquer le produit quoi qu'il arrive. Nous devons rester concurrentiels et si le temps vient ou si le temps devait venir où l'usine de Caroline du Nord pouvait fabriquer ce produit à bien meilleur compte que celui de la fabrication au Canada, nous risquons de perdre l'affaire. C'est pourquoi nous



## [Texte]

industry certainly, to productivity, because it is very much a primary objective of all of us, in all of our departments, to remain competitive.

We are also at this point in time the highest wage payer of all of the Black and Decker companies in North America, so that puts a further impetus upon us to maintain our productivity in cost. At the risk perhaps of becoming commercial or promotional, to the question of our cost, the orbital sander that is made in Brockville is the lowest priced orbital sander that you will find in Tokyo, Japan, or that you will find in Paris or that you will find in London.

**The Vice-Chairman:** May we have our consultant's opinion.

**Mr. Paget:** Thank you, Mr. Chairman. I really do not want to get into your detailed decision rules but I think anybody who has sort of seen Black and Decker from the outside understands in general terms kind of the way you play the game, and the reason I am going to ask you these questions is that I think they have relevance to the way that we think about eventual export success in Canada.

You talked about your orbital sander having over 50 per cent market share in Canada. Would you be in that lead around the world with that product?

**Mr. Campbell:** It differs, Mr. Paget, from country to country. Certainly not in Japan, no. In the U.S. we are, as far as the orbital sander is concerned, not quite 50 per cent. In the U.K., in France and in West Germany, in the consumer end of the business in the U.K., I would say yes, we are, but in West Germany and France, I do not know; we probably are not at a 50 per cent market share.

• 1630

**Mr. Paget:** When you introduce a new product, is that the kind of market-share objective you would like to get if you could? I know it is not always attainable.

**Mr. Campbell:** Well, first of all, the product itself we look for growth markets; and in a growth market, yes, we want to become the major player in those markets for the products we manufacture. We are not in all products that we manufacture.

**Mr. Paget:** And your purpose in looking at growth markets relates to your experience curve in part, does it?

**Mr. Campbell:** Our dedication to growth market also has to do with remaining independent and not being acquired. One of the best ways we have found corporately to do that is to continue to be high-growth. But as far as the experience curve is concerned, volume of course has economies of scale and on various products in our line we have a slope of what happens when we are able to increase our volume by 20 per cent, or double our volume what happens to our costs, and traditionally, where we are looking at growth-market opportunities, where that market is still growing and still penetrating, we use

## [Traduction]

consacrons une si grande part de notre capital, comparative-ment, certainement du point de vue de notre usine, à la productivité, car c'est notre objectif premier à nous tous, dans tous les services, continuer à faire concurrence.

Nous sommes également en ce moment de toutes les entreprises *Black and Decker* en Amérique du Nord celle qui verse les rémunérations les plus élevées, ce qui nous pousse à maintenir le rapport productivité-rendement. Au risque d'avoir l'air commercial ou de faire de la promotion, lorsque vous me parlez de nos prix, la ponceuse rotative que nous fabriquons à Brockville est la moins coûteuse que vous puissiez trouver à Tokyo au Japon, à Paris ou à Londres.

**Le vice-président:** Pouvons-nous avoir l'opinion de notre consultant?

**M. Paget:** Merci, monsieur le président. Je ne tiens pas du tout à me lancer dans vos normes détaillées de prises de décisions, mais je crois que quiconque a regardé *Black and Decker* de l'extérieur comprend, d'une façon générale, comment vous jouez le jeu. Si je vous pose les questions suivantes, c'est que je crois qu'elles sont importantes dans le contexte du succès éventuel du Canada dans le monde de l'exportation.

Vous avez parlé de votre ponceuse rotative, qui détient plus de 50 p. 100 du marché au Canada. Ce produit jouit-il du même avantage partout dans le monde?

**M. Campbell:** Cela varie, monsieur Paget, d'un pays à l'autre. Il est certain qu'au Japon, ce n'est pas le cas. Aux États-Unis, la ponceuse rotative détient un peu moins de 50 p. 100 du marché. Au Royaume-Uni, en France et en Allemagne de l'Ouest... les ventes au Royaume-Uni s'élèvent, oui, à ce pourcentage, mais en Allemagne de l'Ouest et en France, je ne le sais pas; nous ne détenons probablement pas 50 p. 100 du marché.

**M. Paget:** Quand vous lancez un nouveau produit, est-ce ce genre d'objectifs de partage du marché que vous aimeriez réaliser si vous le pouviez? Je sais que ce n'est pas toujours réalisable.

**M. Campbell:** Tout d'abord, le produit lui-même. Nous cherchons les marchés qui se développent, et si tel est le cas, notre objectif est de devenir le principal fournisseur sur ces marchés pour les produits que nous fabriquons. Nous ne couvrons pas les marchés de tous les produits que nous fabriquons.

**M. Paget:** Et vous étudiez ces marchés, en partie, dans l'optique de votre courbe de ventes, n'est-ce pas?

**M. Campbell:** Aussi, parce que nous voulons demeurer indépendants, et une des meilleures méthodes est la croissance agressive. Pour ce qui est de la courbe, le volume bien entendu dépend des économies d'échelle et lorsque nous parvenons à accroître notre volume pour différents produits de 20 p. 100, ou à le doubler, nous nous servons de la réduction du prix de revient pour fixer un prix de vente plus agressif nous permettant d'occuper une position prépondérante sur ces marchés en croissance continue.

*[Text]*

that cost in more aggressive pricing to further expand it and to achieve a major share position.

**Mr. Paget:** When you have a product, and I think this relates to the world product mandate issue—because you talk about being able to balance your investments; because you are successful with one world product mandate, you are able to take the profits of that and invest them in other areas. I guess the point is in the early stages of product introduction, is it generally to be expected that it would be in a cash requirement situation?

**Mr. Campbell:** Well, it depends on the product. Our own experience is yes, there is a heavy up-front investment in our type of product. I cannot think of a case in a major product introduction where we have not effectively had to fund that product in its initial stages while we were not making a profit on it.

To your original point, however, our initial product mandate allowed us to build our business and to become more stable in profitability and then in turn make the investments in product development, et cetera.

**Mr. Paget:** Will the mature product provide that cash flow to redirect into new things? Is that the model you might be following?

**Mr. Campbell:** Well, I guess you are getting into the Boston consulting group's growth-share matrix, and yes, that is a part of it. However, I think we have to be very judicious as to how much profit we take out of the mature product line because we have mature product lines today which essentially represent the backbone of our business. We have to guard our position within the market-place. But I think your comment is generally true, yes: one means of funding new product introductions is through mature, low growth product areas.

**Mr. Paget:** Just to take it back to Mr. Lachance's earlier point, when you are examining product mandating, would it be fair to say if you are looking at the problem of where the cash goes, you would like to look at the kind of portfolio you are talking about, where the more mature products are being used to benefit the introduction of new products; but if you were looking at a situation where you were world product mandated a mature product and there was no investment or commitment to new product development, then in fact you probably would be streaming the cash out of the country or not to the benefit of the country.

**Mr. Campbell:** Yes, that is an excellent point. The orbital sander, when we embarked upon it, was penetrating both the Canadian and U.S. markets to less than 15 per cent, so it had high growth characteristics with it. It was in its growth stage, and has benefitted us.

The other new products we have introduced, are establishing, of course are in the very early stages of that product life cycle. There is not a product which we have today, which we are making for other countries around the world, that we would classify as being mature. The orbital sander still has good growth opportunities. We have penetrated in Canada to

*[Translation]*

**M. Paget:** Lorsque vous avez un produit, et nous revenons à ce problème du mandat d'exclusivité mondiale... car lorsque vous dites pouvoir équilibrer vos investissements grâce au succès de ce mandat d'exclusivité, il vous est possible d'investir ces bénéfices dans d'autres domaines. Je suppose que cela se situe au tout début du lancement du produit, nécessite-t-il de grosses disponibilités financières?

**M. Campbell:** Cela dépend du produit. Généralement, nos produits nécessitent un investissement de départ important. Je ne trouve pas d'exemple de lancement où nous n'ayons pas du financer un produit au départ, exemple où les bénéfices aient été immédiats.

Pour revenir à votre premier point, toutefois, notre mandat initial nous a permis d'élever notre entreprise, d'atteindre la stabilité, la rentabilité, puis d'investir dans la création de nouveaux produits.

**M. Paget:** Ce produit rentable doit-il vous permettre de dégager les capitaux suffisants pour vous lancer dans d'autres entreprises? Est-ce bien la marche que vous vous proposez de suivre?

**M. Campbell:** Je suppose que vous voulez parler du modèle de croissance partagée du groupe de Boston. Cela en fait partie. Cependant, il nous faut être très prudents quant à la part de bénéfices prélevés sur le produits rentable car ces produits rentables soutiennent toute notre entreprise. Nous devons défendre notre position sur le marché, mais, vous avez raison d'une manière générale: un des moyens de financer le lancement des nouveaux produits est de miser sur les produits sûrs à croissance lente.

**M. Paget:** Pour revenir à l'argument de M. Lachance, lorsque vous étudiez les possibilités d'un produit sûr, vous cherchez à le rentabiliser au maximum et à déterminer la destination des bénéfices pour qu'il serve à lancer de nouveaux produits. Mais lorsqu'il s'agit d'un produit à exclusivité mondiale et qu'il n'est pas question d'investir dans la création d'un nouveau produit, rapatriez-vous ou ne rapatriez-vous pas les bénéfices?

**M. Campbell:** Excellente question. Lorsque nous avons pris en charge la sableuse rotative, sa pénétration sur les marchés canadiens et américains était inférieure à 15 p. 100 et quelle avait toutes les caractéristiques d'une forte croissance. Elle était à l'étape de la croissance et nous en avons bénéficié.

Les autres nouveaux produits que nous avons lancés en sont bien entendu à leur balbutiement. Aucun de nos produits destinés aux pays du monde entier ne peuvent être considérés comme ayant atteint leur pleine maturité. Les possibilités de croissance de la ponceuse rotative sont encore grandes. Notre pénétration au Canada est inférieure à 40 p. 100 et aux États-Unis à 35 p. 100.

[Texte]

less than 40 per cent of households, and in the U.S. to less than 35 per cent of their households.

• 1635

**Mr. Paget:** When you talked about Japan becoming increasingly a greater competitor and having an interest in this area, would they be following a similar model in the way that they are competing with you?

**Mr. Campbell:** I think the difference in the approach at this point of our major Japanese competition is that they have concentrated all of their manufacturing in one location. They are manufacturing products for the world from Japan. We, of course, are decentralized and are manufacturing in each area.

The Japanese, through the intelligence that we have, have reinvested a great amount of money in modernization of their equipment et cetera. I think it perhaps would be safe to say that in many areas they are more automated than we are.

I think, rather than playing the portfolio game with products, they are after the world market—no question about that. And they are after the market as it exists today and establishing a market-share position as opposed to determining what are the more mature products and what are the more embryonic products. There is some of that, but they generally appear to be price-aggressive across the board.

**Mr. Paget:** Their strategy is to disturb the market through aggressive price competition and to try to re-establish the market share position.

**Mr. Campbell:** That has been our experience. Through that, and through automation.

**Mr. Paget:** When we think of exporting in Canada, are those, in large part, the rules that we face, and the kinds of considerations that have to be taken into account today to get a successful niche? Do you have to look at the world markets? Do you have to get dominant-share positions just so that you can get the cost to compete?

**Mr. Campbell:** I cannot speak for all industries, but in our industry, yes, I think there is the necessity to be world competitive in terms of price because we are not a high-technology product; there is nothing particularly space-age about a drill or a jigsaw or a circular saw, whether it is ours or that of our competition. There are some feature differences but essentially it is not a high-technology area. Therefore cost does become extremely important to be world competitive. Our product is also volume sensitive to a large degree in terms of manufacturing efficiencies.

**Mr. Paget:** At the marketing end of the business—and I think this takes us back to the trading house issue—are there economies of scale there that affect competition? You sell to a world network that is in place and carries a number of other product lines.

**Mr. Campbell:** That is right.

[Traduction]

**M. Paget:** Vous avez dit que le Japon devenait un concurrent de plus en plus important dans ce domaine. Les Japonais suivent-ils une marche analogue à la vôtre?

**M. Campbell:** Je crois que la différence réside dans le fait qu'il ont concentré toute leur fabrication à un seul endroit. Ils fabriquent tous leurs produits destinés au marché mondial au Japon, alors que nous avons décentralisé notre fabrication.

D'après nos renseignements, les Japonais ont réinvesti une grande partie de leurs bénéfices dans la modernisation de leur équipement. Je crois pouvoir dire, que dans de nombreux domaines, l'automatisation est beaucoup plus avancée que chez nous.

Plutôt que de jouer le jeu des porte-feuilles avec les produits, ce qui les intéresse c'est le marché mondial, cela ne fait aucun doute. Ils s'intéressent au marché tel qu'il existe aujourd'hui et à l'occupation de ce marché. Déterminer quels sont les produits qui se vendent tout seuls et quels sont ceux qui sont à un état embryonnaire avancé les intéressent moins. D'une manière générale, c'est l'agressivité tous azimuts sur le plan du prix qui les gouverne.

**M. Paget:** Leur stratégie est de perturber le marché par une politique agressive des prix et d'essayer d'en remodeler l'occupation.

**M. Campbell:** Parfaitement. Par cette politique des prix et par l'automatisation.

**M. Paget:** Quand nous étudions les possibilités d'exportation au Canada, est-ce le genre de règles auxquelles nous devons penser et est-ce le genre de considération dont il nous faut tenir compte aujourd'hui pour réussir à se faire un créneau? Faut-il étudier les marchés mondiaux? Doit-on occuper des positions dominantes pour se lancer dans la compétition?

**M. Campbell:** Je ne peux parler au nom de toutes les industries, mais dans la nôtre, oui, il faut absolument être mondialement compétitif au niveau des prix car nous ne sommes pas dans le domaine de la technologie de pointe; les perceuses, les scies sauteuses ou les scies circulaires, qu'il s'agisse de nos produits ou de ceux de nos concurrents, ne présentent guère de caractéristique spatiales. Il y a bien quelques différences techniques mais cela n'a rien à voir avec le domaine de la technologie de pointe. En conséquence, le prix de revient a une importance extrême en matière de concurrence. L'aspect quantitatif étant également très important, nous devons être très efficaces au niveau de la fabrication.

**M. Paget:** Sur le plan de la commercialisation—et cela nous ramène aux problèmes des comptoirs de commerce—y a-t-il des économies d'échelle qui conditionnent la concurrence? Vous vendez à un réseau mondial en place qui propose un certain nombre d'autres articles...

**M. Campbell:** En effet.



[Text]

**Mr. Paget:** Does that give you an economy of scale—an advantage—because you really are part of a kind of trading empire that is in a selected area?

**Mr. Campbell:** I suppose the difference between how our product is ultimately promoted and presented in those export markets versus a trading company is that we are able to specialize then in our product area. I think a trading company, depending upon how many manufacturers it is representing, gets a little further away from that specialization and perhaps a national trading corporation becomes even a more generalist approach. We think that a specialist approach, as far as our product line is concerned, is essential.

**Mr. Paget:** Just a final question, Mr. Chairman. I suppose it is a trend I wonder about but do not know about and it relates back to the decision rules. More and more people in the world are playing by similar kinds of rules. We heard earlier today of the Japanese in their forward and backward integration, trading houses starting to get into manufacturing or raw resourcing. We have heard of them buying into the marketplace so they can distribute products. Will the number of goods that can be kind of opportunistically traded rather than strategically delivered, decline? Are we looking at a squeeze on the opportunities where you can play the game in a trading sense?

• 1640

**Mr. Campbell:** I do not know that I understand the question exactly as to how it relates to our business.

**Mr. Paget:** I guess I see Brazil, I see Korea, I see Japan, I see many American companies and some Canadian companies, all playing the game more and more by market-share rules. They follow growth markets and try to get into a growth market to grow to a share position, and to invest to get there so that the cost can be kept down. At one time when there were only a few playing that way, there were only a few markets who were addressed that way. But now we find more and more people playing that way and it tends to rationalize the world economy a bit. Yet, the trading function is a bit more opportunistic; it is making the deals and putting things together; it is not as deliberate and it does not preclude as many things. I just was wondering if you thought that the trading aspect might diminish.

**Mr. Campbell:** Again, not having experience with a trading company or not having used trading companies in the past for our product and, in view of the success we have had in not using them, we are not an authority in that area. If you are again getting back to the question: Is the pie being sliced up between more competitors, or are all the competitors vying for the same pie around the world and therefore is a world competitive posture essential to getting it I would say, yes. Of course where we are seeing in our product line the great opportunities for the future, it is in those emerging economies. There the standard of living is increasing the necessity to do things with tools, power tools or hand tools, et cetera, and continues to emerge from purely an industrial environment to a home type of environment. Those are the markets that are going to have the fastest growth for us in the future against

[Translation]

**M. Paget:** ... est-ce que cela vous confère une économie d'échelle—un avantage—puisque vous entrez dans une sorte d'empire commercial opérant dans un domaine choisi?

**M. Campbell:** La différence entre la manière dont nos produits sont lancés et vendus sur ces marchés d'exportation et ce que pourrait faire une société de commerce, c'est que nous pourrions consacrer tous nos efforts à la production. Je crois qu'une société de commerce, selon le nombre de fabricants qu'elle représente, s'éloigne de cette spécialisation et elle peut prendre un plus grand caractère de généraliste. Nous pensons que pour nos produits la spécialisation est essentielle.

**M. Paget:** Une dernière question, monsieur le président. Je suppose qu'il s'agit d'une tendance qui me fait réfléchir mais qui m'échappe. De plus en plus dans le monde, on joue selon des règles analogues. Nous avons entendu plus tôt aujourd'hui que les Japonais se lançaient dans l'intégration en amont et en aval, que les comptoirs de commerce se lançaient dans le secondaire et le primaire. On nous a dit qu'ils achetaient sur les marchés pour pouvoir redistribuer à leur guise. Est-ce que le nombre des produits qui sont plus facilement négociables et dont la valeur et moins stratégique diminue? Du point de vue commercial, l'éventail des possibilités se resserre-t-il?

**M. Campbell:** Je ne comprends pas très bien comment cette question s'applique à notre entreprise.

**M. Paget:** Je vois le Brésil, la Corée, le Japon, je vois bien des compagnies américaines et certaines compagnies canadiennes qui toutes jouent le jeu en insistant de plus en plus sur un partage du marché. Elles suivent la croissance des marchés et essaient de s'implanter sur les marchés en expansion en investissant pour que les cours restent à la baisse. Fut un temps où rares étaient ceux qui jouaient ce jeu. Seuls quelques marchés s'y prêtaient. Il y a maintenant de plus en plus de gens qui le font et l'économie mondiale s'en trouve rationalisée. Pourtant, la fonction commerciale est un peu plus opportuniste. Il faut faire des affaires et rassembler certains éléments; ce n'est plus si délibéré et cela n'élimine pas tant d'éléments. Je me demandais si à votre avis l'aspect commercial pourrait connaître un déclin.

**M. Campbell:** Je le répète, je n'ai pas l'expérience d'une maison de commerce, je ne les ai pas utilisées non plus par le passé pour un produit. Étant donné le succès que nous avons connu sans leur aide, nous ne sommes pas une autorité en la matière. Si vous revenez à la question: le gâteau est-il partagé entre trop de concurrents, entre tous les concurrents qui en veulent un morceau dans le monde? Par conséquent faut-il absolument qu'il y ait concurrence pour obtenir sa part: je répondrais que oui. Nous voyons évidemment pour nos produits de très bonnes perspectives pour l'avenir, et c'est dans ces économies naissantes, où, le niveau de vie augmentant, on commence à utiliser des outils électriques ou manuels, et à passer d'un milieu industriel exclusivement à un milieu familial. Voilà les marchés qui connaîtront la croissance la plus rapide pour nous à l'avenir par opposition avec nos produits

## [Texte]

today's product line. I do not think I really have answered your question.

**Mr. Paget:** I do not think anyone can. I may carry it to my grave. Thank you, Mr. Chairman.

**Mr. J. J. Beckoring (Vice-President, Product Development, Black and Decker Canada Inc.):** I would like to make one comment that is slightly different from some of the comments which have been made earlier. This is to do with what is called the non-tariff barriers with which we are faced in exporting as in compliance with international standards such as we have in Canada. We have the CSA standard. In England it is BSI, and Germany has its own and everybody has their own. In order to be successful with your exports, you have to meet those standards. First of all, you have to learn what these countries require in their specific standards—their safety standards, their performance standards, whatever—and, second, you have to submit these products and get them tested and approved. That can be a very long term process.

Now, in the past in Canada there have been unilateral agreements made between CSA and certain countries whereby other countries could import into Canada by having their products tested and approved outside of Canada whereas, in Canada, if we wanted to export to Japan, England, etc., we had to get our approvals within those particular countries. At this point CSA has started to work on reciprocal arrangements and at this time it is specifically with Japan in our area of products. However, in order to give the advantage to the Canadian manufacturers if any standards arrangements are made or approval requirements are set up, we have to make damn sure that these requirements in all cases are bilateral, reciprocal. They have not been in the past of a reciprocal nature.

**Mr. Lachance:** Monsieur le président, j'aimerais faire un court commentaire, si vous me le permettez à la suite de cette dernière intervention. Vous étiez présent ce matin... Le moins qu'on puisse dire c'est que les témoins se suivent et ne se ressemblent pas.

La raison pour laquelle je vous surveillais tout à l'heure c'est que votre point se tient tout à fait. Nous avions un témoin ce matin qui nous disait que nous avions une très mauvaise réputation à l'étranger parce que nous ne jouions pas le jeu de la compétition internationale, et que nous imposions toutes sortes de barrières non tarifaires pour empêcher l'importation des biens. Vous nous dites que les autres font la même chose, et je suis très heureux de vous l'entendre dire, ça confirme ce que je pensais.

• 1645

**The Vice-Chairman:** Thank you. On behalf of the members of the committee and our consultants I wish to thank very much Mr. Campbell and the members of his board for the presentation and contribution, looking at the possibility or not of establishing this trade corporation. Thank you very much.

The committee members will be sitting on Tuesday, September 16, at 9 o'clock. We will meet in camera until 9:30 a.m.

## [Traduction]

d'aujourd'hui. J'ai l'impression de n'avoir pas vraiment répondu à votre question.

**M. Paget:** Je ne pense pas que quelqu'un puisse le faire. Je l'emporterais peut-être avec moi dans ma tombe. Merci, monsieur le président.

**M. J. J. Beckoring (vice-président, Amélioration des produits, Black and Decker Canada Inc.):** Je voudrais faire une remarque un peu différente de celles qui ont précédé. Elle a trait aux barrières non tarifaires auxquelles nous nous heurtons quand nous faisons de l'exportation pour nous conformer aux normes internationales comme celles que nous avons au Canada. Nous avons l'Association canadienne de normalisation, en Angleterre ils ont la BSI, en Allemagne comme tout le monde ils ont la leur. Si vous voulez réussir en exportation, vous devez vous conformer à ces normes. Il vous faut d'abord apprendre ce qu'exigent ces pays, normes de sécurité, de rendement, ou autres, et deuxièmement vous devez proposer vos produits pour qu'on leur fasse subir des essais avant de les approuver. C'est un processus très long.

Nous avons eu au Canada les accords unilatéraux entre l'Association canadienne de normalisation et certains pays ce qui permettait à d'autres pays d'importer au Canada leurs produits après les avoir fait vérifier et approuver à l'extérieur du Canada. Si nous voulions au Canada exporter vers le Japon, l'Angleterre, ou ailleurs, il nous faudrait d'abord obtenir l'autorisation de ces pays. L'Association canadienne de normalisation étudie actuellement des accords de réciprocité avec le Japon pour nos produits. Toutefois, afin que les fabricants canadiens en profitent si ces arrangements sont conclus ou si des exigences d'autorisation sont fixées, nous devons nous assurer que ces exigences sont bilatérales et réciproques dans tous les cas. Par le passé, elles n'ont pas été réciproques.

**Mr. Lachance:** Mr. Chairman, I hope you will let me make a short comment following this last intervention. You were here this morning, the least we can say is that the witnesses come and go, but they are not alike.

The reason why I was looking at you a moment ago is that I find your point really good, that is all. This morning, we had a witness who said that our image abroad was very bad because we were not playing the game of international competition and because we were imposing all sorts of non tariff barriers to prevent the import of goods. You are saying that other people are doing the same and I am very happy to hear this because it confirms what I was already thinking.

**Le vice-président:** Merci monsieur Lachance. Au nom de tous les membres du comité et de nos conseillers, je désire remercier M. Campbell et les membres de sa commission pour leur exposé et leurs opinions sur la possibilité de créer ou pas une société nationale de commerce. Merci beaucoup.

Le comité siégera le mardi 16 septembre à 9h 00. Nous commencerons à huis clos jusqu'à 9 h 30 puis nous accueill-

[Text]

when we will then welcome witnesses from Canada Wire and Cable International. Are there any other comments for the weekend? I hope to see you again on Tuesday morning.

The meeting is adjourned to the call of the Chair.

[Translation]

rons les représentants de la société Canada Wire and Cable International. Avez-vous des observations au sujet de la fin de semaine? J'espère vous revoir mardi matin.

Le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvel ordre.



APPENDIX "NTSC-3"



PRESENTATION BY

J.K.C. MULHERIN,  
PRESIDENT  
MONENCO LIMITED

TO

THE HOUSE OF COMMONS SPECIAL COMMITTEE  
ON A NATIONAL TRADING CORPORATION

SEPTEMBER 11, 1980

General Comments

Frankly, my initial impulse in reaction to the proposal to set up another catchall national economic institution was not enthusiastic. It is evident, however, that the general concept of a national trading corporation has emerged as a possible means to improve Canadian exports in a world in which trade is becoming, for every industrial nation, more competitive, more sophisticated and just plain vital, particularly for those countries that are energy and natural resource deficient.

To risk simplification for discussion purposes, Canada is a natural resource rich country which could probably survive in the next few decades, regardless of industrial strategy. Canada is, however, also an industrialized nation challenged to maintain and increase its share of world market for commodities, goods and services. There is a debate going on in this country on economic orientations and strategies. The last speech from the Throne refers to the need to define an industrial strategy based on the strengths of the country. In the same statement, the creation of a foreign trade agency is proposed, apparently as an integral part of such an industrial strategy.

I am a little concerned, however, that a national industrial strategy implies the increasing involvement of governments in the making of choices, and in the identification of privileged players. One worries that government people responsible for the analysis and choices may ignore certain

realities and, consequently, end up in causing harm to industries and businesses owned by Canadians which have grown over the years by taking risks and competing in Canada and abroad, largely on their own. To be positive, I have to say that in order to be successful, an industrial strategy must rest on the capabilities and the willingness of the leaders in the Canadian economy to play leading roles, without ignoring the particularities of our economic structure. Surely, the best approach should be one of providing sufficient incentives. These comments apply particularly to more government involvement in foreign trade.

#### The Evolution of the Foreign Trade Agency Concept

Since the early 70's, a number of instruments of support to foreign trade have been put in place by the Federal Government. Financing, insurance, market penetration assistance, strengthened commercial representation abroad and improved coordination of commercial intelligence.

Now it is proposed that there be a National Trading Corporation. I assume that the purpose of such an entity is to increase our foreign trade in commodities, goods and services, which are being handled at present by private corporations in such areas as minerals, pulp and paper, financial and engineering services and so on, and by government agencies in the sale of grains and nuclear power plants.

I really do not feel competent to comment on areas of business other than my own, but I will say that it is my general feeling the scope of such an agency should be limited and specific.



There are probably three main categories of sales outside of commodities that could be considered in this context, which are:

- Sale of single items of equipment or hardware or services, which would normally be supplied by Canadian companies with their own resources, not requiring the regrouping of companies in joint ventures, and which involve activities in the buyer's country that are manageable.
- Sale of multiple items of equipment and hardware not requiring installation in the buyer's country, for example; ships, aircraft, manufacturing tools, etc.
- Sale of turnkey projects normally requiring a number of suppliers and installation in the buyer's country.

The chances of success of the latter category may be improved with government participation through some form of trading agency.

As an engineering consultant operating abroad, we have been involved for several years in trying to develop a government support mechanism to make Canada competitive in the export of large turnkey capital projects in the generation of electricity.

I presume that institutionally the National Trading Corporation would assume the role of the Overseas Project Corporation discussed in 1977 or the Canadian Commercial Corporation plan proposed in 1978. I simply want to underline, at this point, that as far as my own area of interest is concerned, much effort has been expended by industry and the Federal Government to forge concepts around real export situations and that any

new effort to develop a wider scope for export assistance should be based on the real experience already gained at considerable expense by industry and government.

A trading institution or any export support mechanism should be tailored to satisfy needs as they are identified in the Canadian economy. It should support and complement wherever structural weaknesses hinder the competitive export of commodities, goods and services, the sales of which are deemed to be in the best economic interest of the country. There is no point in replacing or duplicating existing institutions which are already performing successfully. However, the coordination of the policies of existing institutions should be valuable.

#### Exports, the Consulting Engineering Industry and Monenco

Historically, the Canadian consulting services industry has been present in foreign markets and, with banking, is probably one of the most active Canadian industries abroad. Canadian consultants have been involved in engineering and complete project management for the delivery abroad of mega dollar projects, particularly during the past 20 years. Many such projects were acquired without special government support, under international competitive conditions, financed by either the clients themselves or by multi-lateral financing institutions.

For example, during the past ten years Monenco companies, acting as engineers and project managers, have obtained major projects on a competitive basis in the Middle East, several African countries, Singapore, Indonesia, the Caribbean and other

areas of the world. These projects were mainly large thermal and hydro-electric power plants, steel and pulp and paper mills. For example, on one of these projects, we are responsible for the design and project management of a large hydroelectric development, involving a single three hundred million dollar civil construction contract being undertaken by a large international contractor. Another involves the conceptual design, bid documents and project management of a billion dollar thermal plant which will be undertaken by an international contractor on a turnkey basis, following international competitive bidding. These markets were developed by us with significant effort, investments and risks.

#### Large Turnkey Projects

It can be seen that we are already involved in the large project business abroad, not as a turnkey contractor but as an engineer and project manager. The large project market has evolved in the past few years, particularly in cash-rich developing countries which are offering to buy large turnkey capital projects. A turnkey bid is one which requires that the bidder provide the engineering, management, supply and erection of equipment as well as all civil construction related to the delivery of an operating plant. The capital cost of these projects often range from the hundreds of millions to over a billion dollars. The clients also often require that such contract be for a fixed price. Canada has not yet sold such a major turnkey project, mainly because:

- There is no single company with enough financial strength to justify assuming the risk related to such a project, particularly the portion relating to erection and construction.



- Consortia of engineers, suppliers and contractors must rapidly be put together to compete against highly organized and very large and often government-backed industrial and trading groups from other countries. At this point in time, the risk involved is beyond the financial capability of the members individually or collectively.
- The setting up of these consortia are often repeated without the benefit of continuity and accumulation of experience in one place.

This type of project purchase is becoming more prevalent and an industrial country which does not have the industrial groups which can assume these risks is missing out on an ever-increasing export market.

Since Canadian engineering consultants are among the most active Canadian organizations in foreign capital project markets, it was logical that they assume leadership in putting together, in consortia, the elements which compose a turnkey bid: knowledge of a market, engineering and management capability, suppliers of the different components of an industrial plant and construction capability. These consortia require complex contractual relationships between the partners, very high bidding costs (one million dollars to bid a one billion dollar project) and as I already indicated, a high degree of risk taking on certain elements of the project. The elements of risk are specifically identified and contingencies allocated to them which, under present circumstances, must be so high that our bids are uncompetitively above other international bidders.

We have searched for a means of covering that residual risk, as this risk is not commensurate with our individual corporate financial capability. If Canada is to succeed in obtaining the additional export business through turnkey projects, the answer could be the participation of a government agency as a backstop or a safety net, in the event that overruns will occur beyond the drawdown of a normal contingency fund and anticipated profit.

#### Cantherm and Federal Government Support Concept

So far, these costly turnkey bids for electric generating facilities have been unsuccessful. The last large turnkey effort attempted under our management was in 1978, for a one billion dollar thermal plant in Iran. A consortium called Canadian Thermal Power Joint Venture (Cantherm) made up of five companies; Montreal Engineering Company, Limited, Combustion Engineering-Superheater Ltd., Canadian General Electric Company Limited, Dominion Bridge Company Limited and Atlas-Gest International Inc. Cantherm entered into formal discussions with the Canadian Commercial Corporation to develop an appropriate Federal Government support role. Government-contractor policies and systems were developed, and had the situation in Iran not deteriorated at the end of 1978, it seems likely an agreement with the Canadian Commercial Corporation could have been concluded and the project obtained, with significant benefits to Canada.

It should be noted that this was a negotiated bid without the constraints of true international bidding competition. It is doubtful that, even with Canadian Commercial Corporation participation, the project would have been

acquired under competitive conditions. Even with government back-up, opportunities must be sought where Canada has particular skills and other specific advantages over its competitors.

Documents describing the Cantherm exercise will be made available to the members of the Task Force and its staff.

#### A National Trading Corporation

In summary, I suggest that the institution of a National Trading Corporation will not be useful and, in fact, could be harmful to certain industries and a waste of resources, if it is not tailored specifically to fill the gaps or strengthen the weaker links of the Canadian industrial structure. However, a well designed institution will place Canadian industry on a better footing with major world competitors.

Using our own experience as a guideline in a very complex and competitive turnkey market, I would say such an institution could be useful if:

1. The Agency is designed to support and strengthen Canadian industry.
2. Market initiatives continue to be assumed by private enterprise, with the assistance of current and improved world competitive government export programs.
3. Companies already well established in a specific foreign market, after many years of effort and risk, are thoughtfully and carefully recognized.
4. In cases where a country approaches the Canadian Government with a view to dealing on a government to government basis, then com-



panies with recognized capabilities and specific project experience are asked for opinions and when the reactions appear positive, are asked to take the leadership of an appropriate consortium.

5. All relevant recent Canadian experience is utilized. Starting from scratch, after almost a decade of effort, is to be avoided in setting up a government agency.
6. The Agency is government financed and prepared to participate in the residual risk taking, through equity participation in projects or for a fee. It should be policy that ultimately and depending on the level of activity, the Agency will be self-supporting and will generate profits.
7. Major users of the Agency are on the board of directors to represent industry experience. Representatives of key government agencies involved in foreign trade are also on the board.
8. Projects are selected carefully and represent reasonable opportunities.
9. The Agency has enough authority to coordinate the several other trade-oriented government agencies, when necessary.
10. Staff is small and competent to insure accumulation of experience.

Whether or not a trading corporation comes into being, two suggestions are brought to the Committee's attention, which would improve our competitive position:

1. A review of Canada's interest rates policy on long-term loans to finance capital projects abroad should be undertaken, with a view to improving Canada's competitiveness with terms offered by other countries.

2. Serious consideration should be given to personal and corporate tax incentives, to attract individuals and companies to overseas work, particularly in times when demand in Canada for equipment and services is high as is likely to be the case in the next few years.

As a final point, the Agency should not be used to help equalize regional disparities in Canada. There are already sufficient appropriate mechanisms for that purpose. It should be dedicated only to supporting and developing strengths which exist in the country.

There are many other comments which could be made on such a subject, which has many complex underlying realities, such as the numerous potential conflicts between suppliers and government and suppliers, because of government involvement. My staff and I will continue to be ready to cooperate in efforts to enhance the economic welfare of Canada.

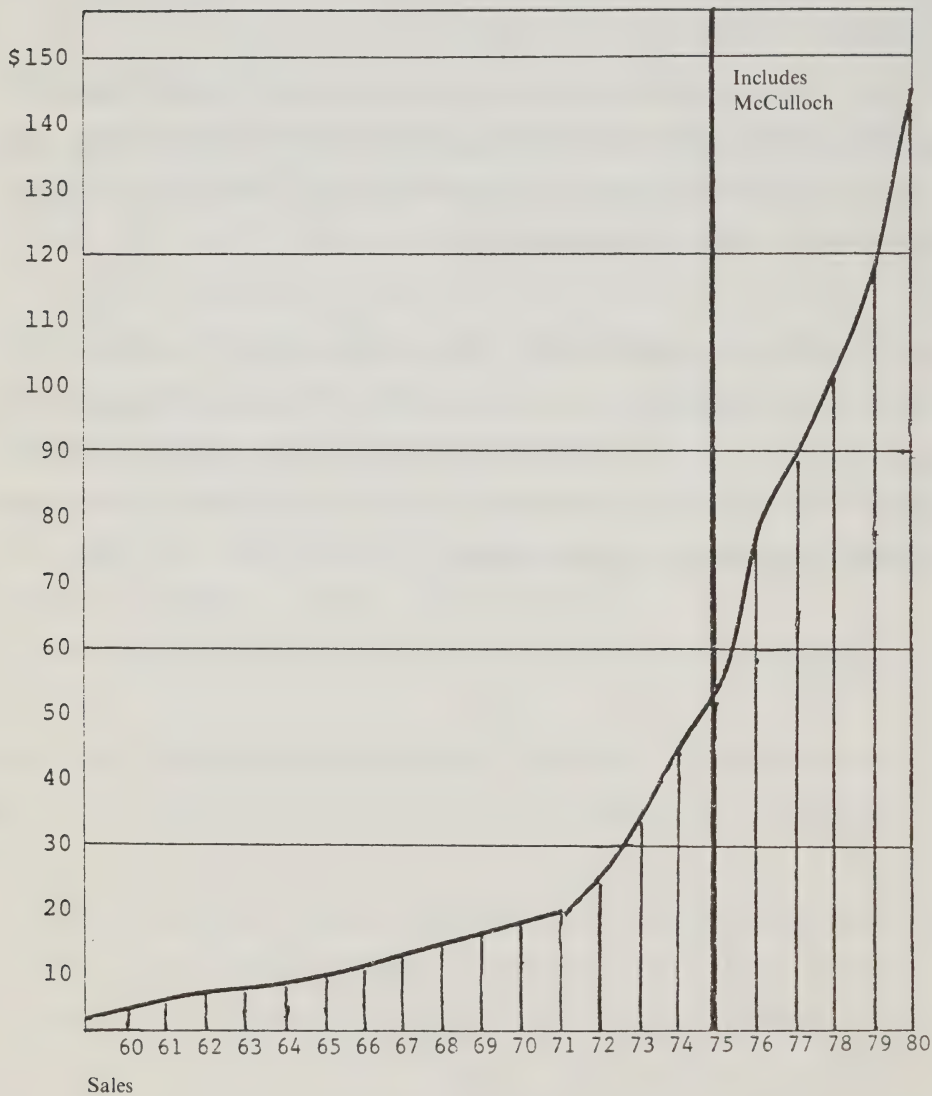
## APPENDIX "NTSC-4"

## BLACK &amp; DECKER CANADA INC.

TOTAL SALES

Millions of Dollars

(Cdn.)





## BLACK &amp; DECKER CANADA INC.

## 20 Year Sales and Earning History

\$'000's Canadian

Year	Export Sales	Domestic Sales	Total Sales	Net Earnings
1960	\$ 0	\$ 3,923	\$ 3,923	\$ 40
1961	0	4,825	4,825	78
1962	0	5,231	5,231	146
1963	0	5,995	5,995	189
1964	0	7,417	7,417	308
1965	0	8,530	8,530	225
1966	0	9,165	9,165	270
1967	0	10,254	10,254	431
1968	1,524	9,876	11,400	377
1969	2,096	12,388	14,484	809
1970	3,460	13,286	16,746	1,048
1971	5,233	15,228	20,461	1,623
1972	6,292	19,829	26,121	2,512
1973	7,416	27,504	34,920	3,319
1974	9,348	36,217	45,565	4,090
1975	15,108	38,740	53,848	4,381
1976	16,859	61,179	78,038	5,958
1977	24,055	65,884	89,939	6,326
1978	31,398	70,217	101,615	6,311
1979	37,519	80,691	118,210	7,719
1980	47,762	90,009	137,771	7,960 (Est.)

## BLACK &amp; DECKER CANADA INC.

(Excluding McCulloch)

## BALANCE OF TRADE/GROSS FIXED INVESTMENT

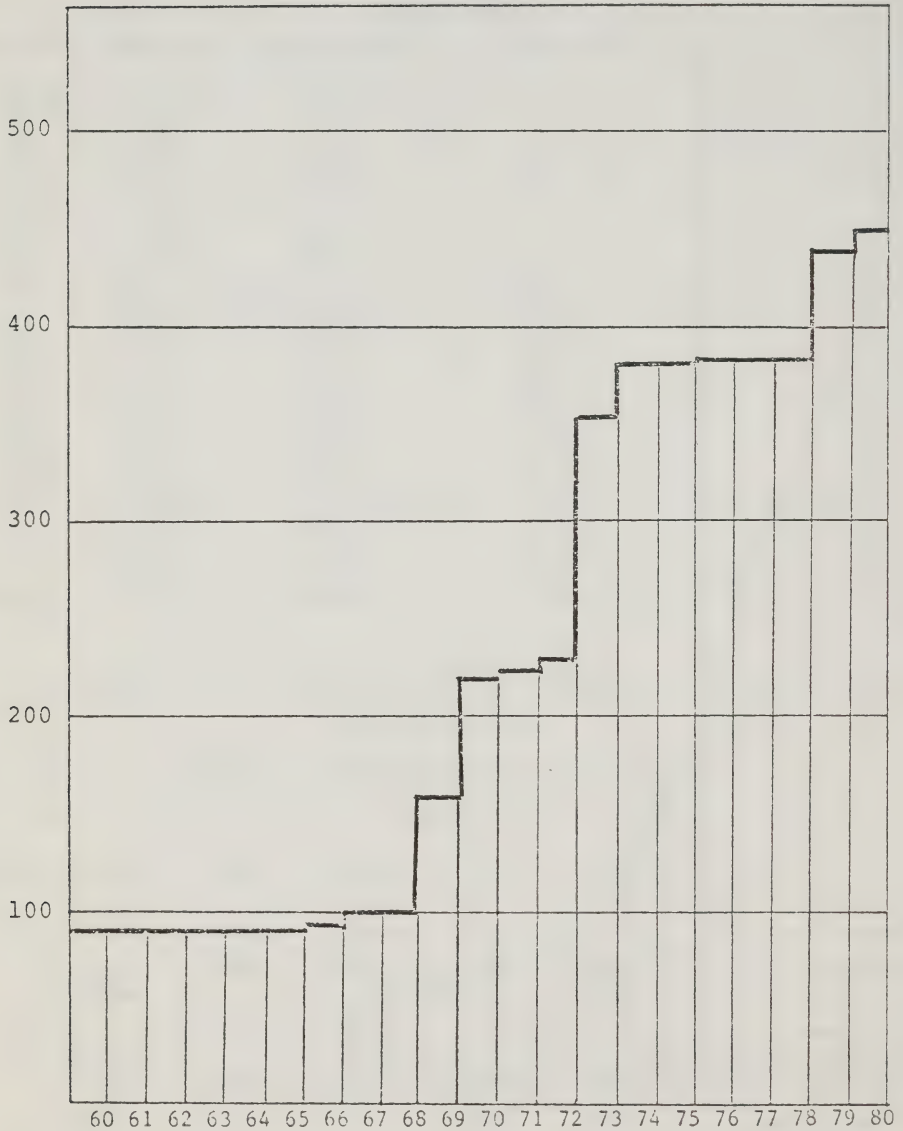
(Cdn. \$'000)

	1967	1973	1976	1979	1980 YTD (10 mos.)
Export Sales	0	7,416	16,859	37,519	43,503
Foreign Purchases	3,944 (56%)	15,363	11,322	34,880	33,662 (48%)
Balance of Trade (Export Sales—Foreign Purchases)	(3,944)	(7,947)	5,537	2,639	9,841
Gross Fixed Investment	1,357	5,824	14,681	23,380	28,210

## BLACK &amp; DECKER CANADA INC.

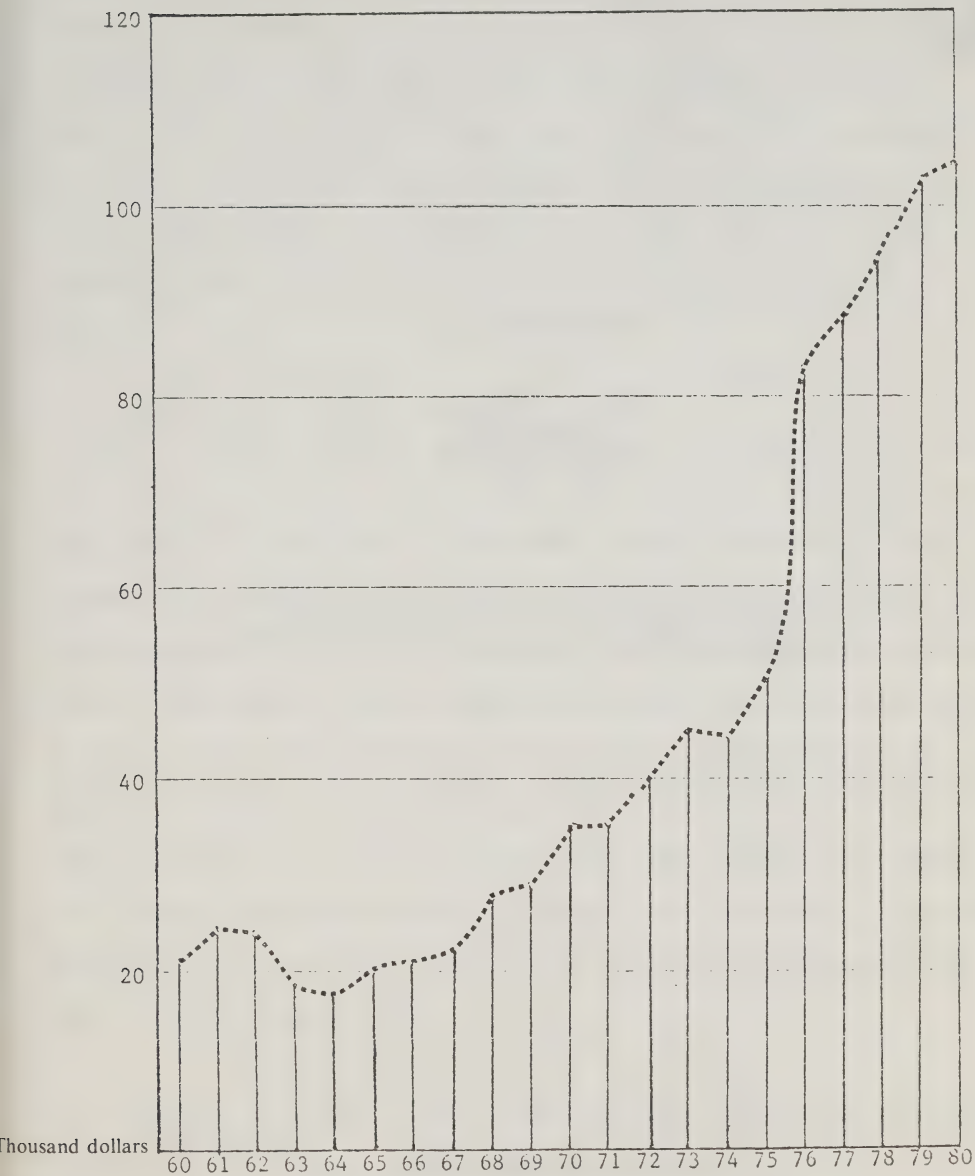
## FACILITIES (INCLUDING SERVICE)

(Thousands of Square Feet)



**BLACK & DECKER CANADA INC.**

TOTAL SALES PER EMPLOYEE  
(Includes Export and Domestic)  
(Cdn. \$)





APPENDICE « NTSC-3 »



PRÉSENTATION DE

J.K.C. MULHERIN,  
PRÉSIDENT  
MONENCO LIMITED

AU

COMITÉ SPÉCIAL DE LA CHAMBRE DES COMMUNES  
SUR UNE SOCIÉTÉ NATIONALE DE COMMERCE EXTÉRIEUR

LE 11 SEPTEMBRE 1980

Commentaires généraux

A vrai dire, ma réaction initiale à la proposition d'établir une autre institution économique nationale n'a pas été enthousiaste. Il est évident, toutefois, que le concept général d'une société nationale de commerce extérieur est apparu comme un moyen pouvant améliorer les exportations canadiennes dans un monde où les échanges commerciaux deviennent de plus en plus concurrentiels, plus sophistiqués et tout simplement vitaux, particulièrement pour les pays qui sont déficients en matières premières et en énergie.

Au risque de trop simplifier, pour les fins de la discussion, il me semble que le Canada est un pays riche en ressources naturelles, qui pourrait probablement survivre durant les quelques prochaines décennies, indépendamment d'une stratégie industrielle. Le Canada est également une nation industrialisée, mise au défi de maintenir et d'accroître sa part du marché mondial d'exportation pour les matières premières, les biens et les services. Un débat est en cours actuellement au pays sur les orientations et les stratégies économiques à suivre. Le dernier discours du Trône réfère au besoin de définir une stratégie industrielle basée sur les points forts du pays. Dans la même déclaration, la création d'une agence pour le commerce extérieur est proposée, de toute évidence, en tant que composante d'une telle stratégie industrielle.

Je me préoccupe toutefois du fait qu'une stratégie industrielle nationale implique un rôle de plus en plus grand du gouvernement dans l'élaboration

du choix et dans l'identification des agents privilégiés. On ne peut que s'inquiéter du fait que ceux qui seront chargés de l'analyse et des choix, pourraient ignorer certaines réalités et par voie de conséquence, causer des torts à des industries ou des entreprises canadiennes qui ont grandi avec les années, en prenant des risques et en faisant concurrence au Canada et à l'étranger. Sur une note positive, je dois dire que pour réussir, une stratégie industrielle doit reposer sur les capacités et la volonté des chefs de file de l'économie canadienne, à jouer les rôles de premier plan, sans que soient ignorées les particularités de notre structure économique. La meilleure approche doit sûrement passer par l'établissement d'incitatifs adéquats. Ces commentaires s'appliquent particulièrement à une implication accrue du gouvernement dans le commerce extérieur.

#### L'évolution du concept d'une agence de commerce extérieur

Depuis le début des années 70, des instruments d'appui au commerce extérieur ont été mis en place par le gouvernement fédéral. Financement, assurances, assistance à la pénétration de marchés, renforcement de la représentation commerciale à l'étranger et coordination améliorée de l'information commerciale.

On nous propose maintenant la Société nationale du commerce extérieur du Canada. J'assume que le but d'une telle entité est d'augmenter nos exportations de matières premières, de biens manufacturés et de services, qui sont actuellement à la charge de sociétés privées dans des domaines tels que minéraux, pâtes et papiers, services financiers et d'ingénierie et autres, et par des agences gouvernementales pour les grains et les centrales nucléaires.



Je ne me reconnais pas la compétence de commenter sur des domaines autres que les miens, mais mon impression générale est que l'étendue d'une telle agence devrait être limitée et spécifique.

Il y a probablement trois catégories de ventes en dehors des matières qui peuvent être considérées dans ce contexte, telles que:

- la vente de pièces uniques d'équipement ou de biens fabriqués ou de services, qui sont normalement fournis par des sociétés canadiennes, par leurs propres moyens, sans que soit nécessaire le regroupement de sociétés en coparticipation et impliquant des activités simples dans le pays acheteur;
- la vente de pièces multiples d'équipement, ne nécessitant pas d'installation dans le pays acheteur. Par exemple: navires, avions, machines, outils, etc.;
- la vente de projets clef-en-main, nécessitant plusieurs fournisseurs et l'installation dans le pays acheteur.

Les chances de succès dans la dernière catégorie pourraient être améliorées par la participation du gouvernement sous une forme d'agence ou sous une autre.

En tant que consultant en ingénierie ayant des opérations à l'étranger, nous avons été impliqués depuis plusieurs années dans la conception d'un mécanisme de support gouvernemental ayant pour but de rendre le Canada concurrentiel dans l'exportation de grands projets de production d'électricité clef-en-main.

Je présume qu'institutionnellement, la Société nationale pour le commerce extérieur assumerait le rôle de la Société pour les projets à l'étranger, tel que discuté en 1977, ou de la Corporation commerciale canadienne proposé en 1978. Je veux simplement souligner, à ce moment-ci, que dans le domaine qui m'intéresse, beaucoup d'efforts ont été déployés par l'industrie et le gouvernement fédéral afin de façonner des concepts nouveaux à l'occasion d'opportunités réelles d'exportation, et que tout nouvel effort de développement d'instruments plus larges d'assistance à l'exportation devrait être basé sur l'expérience réelle déjà acquise par l'industrie et le gouvernement à des coûts importants.

Une institution de commerce extérieur ou toute autre forme de mécanisme d'appui devrait être façonnée pour satisfaire les besoins tels qu'ils se manifestent dans l'économie canadienne. Elle devrait appuyer et compléter toute faiblesse structurelle qui pourrait empêcher l'exportation concurrentielle des matières premières, biens manufacturés ou de services. Il ne sert à rien de remplacer ou de doubler les institutions qui existent déjà et qui opèrent avec succès. Toutefois, la coordination des politiques des institutions gouvernementales existantes pourrait être utile.

#### Les exportations, le génie-conseil et Monenco

Historiquement, l'industrie canadienne des services de consultation a une présence sur les marchés étrangers et, avec les banques, est probablement une des industries canadiennes les plus actives à l'étranger. Les consultants canadiens ont été impliqués dans l'ingénierie et la gestion de projets reliés à la réalisation de grands projets à l'étranger surtout depuis les vingt

dernières années. Beaucoup de ces projets ont été obtenus, sans appui spécial du gouvernement, dans des conditions de concurrence internationale, financés par les clients eux-mêmes ou par des agences multilatérales de financement.

Par exemple, durant les dix dernières années, des sociétés du groupe Monenco, agissant comme ingénieurs-conseils et directeur de projet, ont obtenu des projets majeurs sur une base concurrentielle au Moyen-Orient, dans plusieurs pays d'Afrique, à Singapour, en Indonésie, dans les Caraïbes et dans d'autres régions du monde. Ces projets étaient surtout des grandes centrales thermiques et hydroélectriques, aciéries et moulins à papier. Par exemple, sur un de ces projets, nous sommes responsables de la conception et de la gestion de projet d'un grand aménagement hydroélectrique, impliquant un contrat unique de construction de trois cent millions de dollars entrepris par un grand entrepreneur international. Un autre implique la conception, les documents de soumission et la gestion de projet d'une centrale thermique qui sera entreprise clef-en-main par un entrepreneur international, à la suite d'un appel d'offres international. Nous avons développé ces marchés nous-mêmes, par des efforts et des investissements importants et en prenant des risques significatifs.

### Les grands projets clef-en-main

On peut donc constater que nous sommes déjà impliqués dans le domaine des grands projets à l'étranger, mais en tant qu'ingénieur et directeur de projet, non comme entrepreneur clef-en-main. Le marché des grands projets à l'étranger a évolué ces dernières années, surtout dans les pays en voie de développement ayant des ressources financières importantes, qui offrent d'acheter de grands projets clef-en-main.



Un projet clef-en-main exige que l'offre implique l'ingénierie, la gestion, la fourniture et l'érection de l'équipement, de même que la construction civile, relatives à la livraison et à l'opération d'une usine. Le coût en capital de ces projets varie souvent de plusieurs centaines de millions à plus du milliard de dollars. Les clients exigent souvent que le contrat soit à prix fixe. Le Canada n'a pas encore vendu un tel projet majeur clef-en-main, surtout parce que:

- Il n'y a aucune société unique financièrement assez forte pour justifier d'assumer les risques d'un tel projet, particulièrement la partie relative à l'érection et à la construction.
- Les consortia d'ingénieur, fournisseurs et entrepreneurs doivent rapidement être rassemblés contre de très grands groupes industriels étrangers, souvent appuyés par des gouvernements. A ce moment-ci, le risque impliqué dépasse aussi la capacité financière des membres des consortia, individuellement et collectivement.
- L'établissement de ces consortia est souvent répété, sans les bénéfices de la continuité et de l'accumulation de l'expérience à un endroit.

Ce genre d'achat de projet prévaut de plus en plus, et un pays industrialisé qui ne possède pas les groupes industriels qui peuvent assumer ces risques manque des opportunités d'exportation grandissantes.

Puisque les ingénieurs-conseils sont parmi les organisations canadiennes les plus actives dans les grands projets à l'étranger, il était logique

qu'ils prennent l'initiative de rassembler dans des consortia les éléments qui composent une offre clef-en-main: la connaissance du marché, l'expérience en ingénierie et en gestion de projet, les fournisseurs des différentes composantes d'une installation industrielle et l'expérience de construction. Ces consortia requièrent une relation contractuelle complexe entre les partenaires, des coûts de préparation de l'offre très élevés (un million de dollars pour un projet d'un milliard de dollars) et comme je l'ai déjà indiqué, un très haut degré de risque sur certains éléments du projet. Les éléments de risque sont spécifiquement identifiés et des sommes sont allouées. Dans les conditions actuelles, ces sommes doivent être si élevées que nos prix sont non concurrentiels et au-delà des prix internationaux.

Nous avons cherché des moyens de couvrir ce risque résiduel qui dépasse les capacités financières de chaque société. Si le Canada veut réussir à augmenter son commerce extérieur par le biais de projets clef-en-main, la réponse pourrait être la participation d'une agence gouvernementale qui servirait de filet de sécurité, dans l'éventualité que des dépassements se produisent au-delà d'un fonds normal d'imprévu et de profit anticipé.

#### Cantherm et le concept d'un appui du Gouvernement fédéral

Jusqu'à maintenant, ces offres clef-en-main coûteuses, pour des projets de production d'électricité, n'ont pas réussi. Le dernier effort pour obtenir un grand projet clef-en-main entrepris sous notre direction fut un projet de centrale thermique en Iran, de un milliard de dollars, en 1978. Un consortium appelé Canadian Thermal Power Joint Venture (Cantherm) composé de cinq sociétés:

La Société d'Ingénierie Montréal, Limitée, Combustion Engineering-Superheater Ltd., La Compagnie Générale Electrique du Canada Ltée, La Compagnie Dominion Bridge Limited et Atlas-Gest International Inc. Cantherm a entrepris des discussions avec la Corporation commerciale canadienne afin de développer un rôle d'appui approprié du gouvernement fédéral. Des politiques et des systèmes de relations gouvernement-entrepreneur ont été développés et si la situation en Iran ne s'était pas détériorée à la fin de 1978, il est vraisemblable qu'une entente avec la Corporation commerciale canadienne aurait pu être conclue et le projet obtenu, avec des bénéfices significatifs pour le Canada.

Il est opportun de noter qu'il s'agissait d'une offre négociée sans les contraintes de la vraie concurrence des offres internationales. On peut douter que, même avec la participation de la Corporation commerciale canadienne, le projet aurait été acquis dans des conditions concurrentielles. Même avec un appui gouvernemental, on devra rechercher des opportunités où le Canada possède des habiletés particulières et d'autres avantages spécifiques sur ses concurrents.

Des documents décrivant l'exercice Cantherm seront mis à la disposition des membres du Comité et de son personnel.

#### Une Société nationale de commerce extérieur

En résumé, je suggère que l'institution d'une Société nationale de commerce extérieur ne sera pas utile, et en fait pourrait causer du tort à certaines industries et entraîner un gaspillage de ressources, si cette dernière n'est



pas conçue spécifiquement pour combler les lacunes ou renforcer les maillons les plus faibles de la structure industrielle canadienne.

Toutefois, une institution bien conçue placera l'industrie canadienne dans une position améliorée vis-à-vis ses concurrents mondiaux.

Utilisant notre propre expérience comme guide dans un marché clef-en-main très complexe et concurrentiel, je pense qu'une telle institution pourrait être utile pourvu que:

1. L'agence soit conçue de façon à supporter et renforcer l'industrie canadienne.
2. L'initiative des marchés continue d'être assumée par le secteur privé, avec l'assistance des programmes gouvernementaux actuels pour l'exportation, améliorés lorsque nécessaire pour être concurrentiels dans le monde.
3. Les sociétés déjà implantées dans un marché étranger, souvent après plusieurs années d'efforts et de risques, soient reconnues.
4. Dans les cas où un pays demande au Gouvernement canadien de traiter de gouvernement à gouvernement, les sociétés possédant les capacités et l'expérience spécifiques sont invitées à donner leur opinion sur un projet et si celle-ci est positive, sont invitées à prendre l'initiative de l'organisation d'un consortium approprié.
5. Toute l'expérience récente canadienne soit utilisée. Recommencer à nouveau, après presque 10 ans de tentatives, doit être évité.
6. L'agence soit financée par le gouvernement et disposée à participer sur une base d'équité ou contre une prime. Une politique devrait être établie à l'effet qu'éventuellement et dépendant du niveau d'activité, l'agence soit autofinancée et génère des profits.

7. Les utilisateurs principaux soient sur le conseil d'administration afin de représenter l'expérience de l'industrie. Les représentants des principales agences gouvernementales impliquées dans le commerce extérieur devraient aussi être sur le conseil.
8. Les projets soient choisis avec soin et représentent des opportunités raisonnables.
9. L'agence ait suffisamment d'autorité pour coordonner les nombreuses autres agences gouvernementales impliquées dans le commerce extérieur.
10. Le personnel soit réduit et compétent afin d'assurer l'accumulation d'expérience et d'expertise.

Qu'une société de commerce extérieur soit créée ou non, deux suggestions sont portées à l'attention du Comité, qui pourraient améliorer notre position concurrentielle:

1. Une révision de la politique du Canada relative aux taux d'intérêts à long terme pratiqués pour le financement de projets à l'étranger devrait être entreprise, avec l'objectif d'améliorer la position concurrentielle du Canada avec les conditions offertes par d'autres pays.
2. Une attention particulière devrait être apportée aux incitations fiscales personnelles et corporatives afin d'inciter les individus et les sociétés à travailler à l'étranger, particulièrement à des époques où la demande au Canada pour les équipements et les services est élevée, tel qu'il est susceptible de se produire dans les quelques prochaines années.

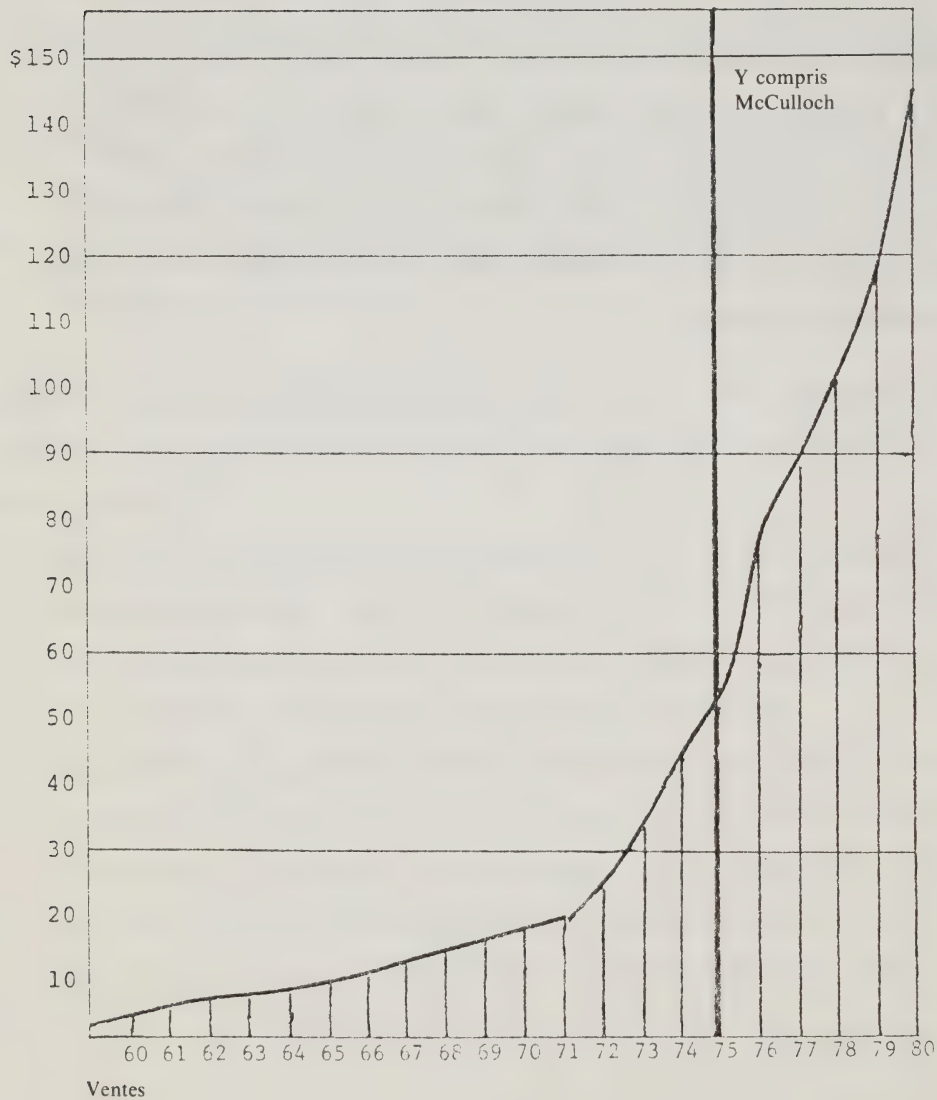
Finalement, l'agence ne devrait pas être utilisée pour aider à rectifier les égalités régionales au Canada. Il y a déjà suffisamment de mécanismes appropriés à cette fin. Elle devrait uniquement s'adresser à appuyer et à développer les points forts qui existent dans le pays.

Plusieurs autres commentaires pourraient être faits sur le sujet, qui recèle de nombreuses réalités, tels que les nombreux conflits possibles entre fournisseurs et entre le gouvernement et les fournisseurs, dûs à l'implication du gouvernement. Mon personnel et moi-même continueront d'être disposés à coopérer aux efforts ayant pour but d'améliorer le bien-être économique du Canada.



APPENDICE «NTSC-4»  
BLACK & DECKER CANADA INC.

VENTES TOTALES  
Millions de dollars  
(Can.)



## APPENDICE «NTSC-4»

## BLACK &amp; DECKER CANADA INC.

Ventes et gains faits depuis 20 ans

En milliers de dollars canadiens

Année	Ventes à l'exportation	Ventes intérieures	Ventes totales	Gains nets
1960	\$ 0	\$ 3,923	\$ 3,923	\$ 40
1961	0	4,825	4,825	78
1962	0	5,231	5,231	146
1963	0	5,995	5,995	189
1964	0	7,417	7,417	308
1965	0	8,530	8,530	225
1966	0	9,165	9,165	270
1967	0	10,254	10,254	431
1968	1,524	9,876	11,400	377
1969	2,096	12,388	14,484	809
1970	3,460	13,286	16,746	1,048
1971	5,233	15,228	20,461	1,623
1972	6,292	19,829	26,121	2,512
1973	7,416	27,504	34,920	3,319
1974	9,348	36,217	45,565	4,090
1975	15,108	38,740	53,848	4,381
1976	16,859	61,179	78,038	5,958
1977	24,055	65,884	89,939	6,326
1978	31,398	70,217	101,615	6,311
1979	37,519	80,691	118,210	7,719
1980	47,762	90,009	137,771	7,960 (Est.)

## BLACK &amp; DECKER CANADA INC.

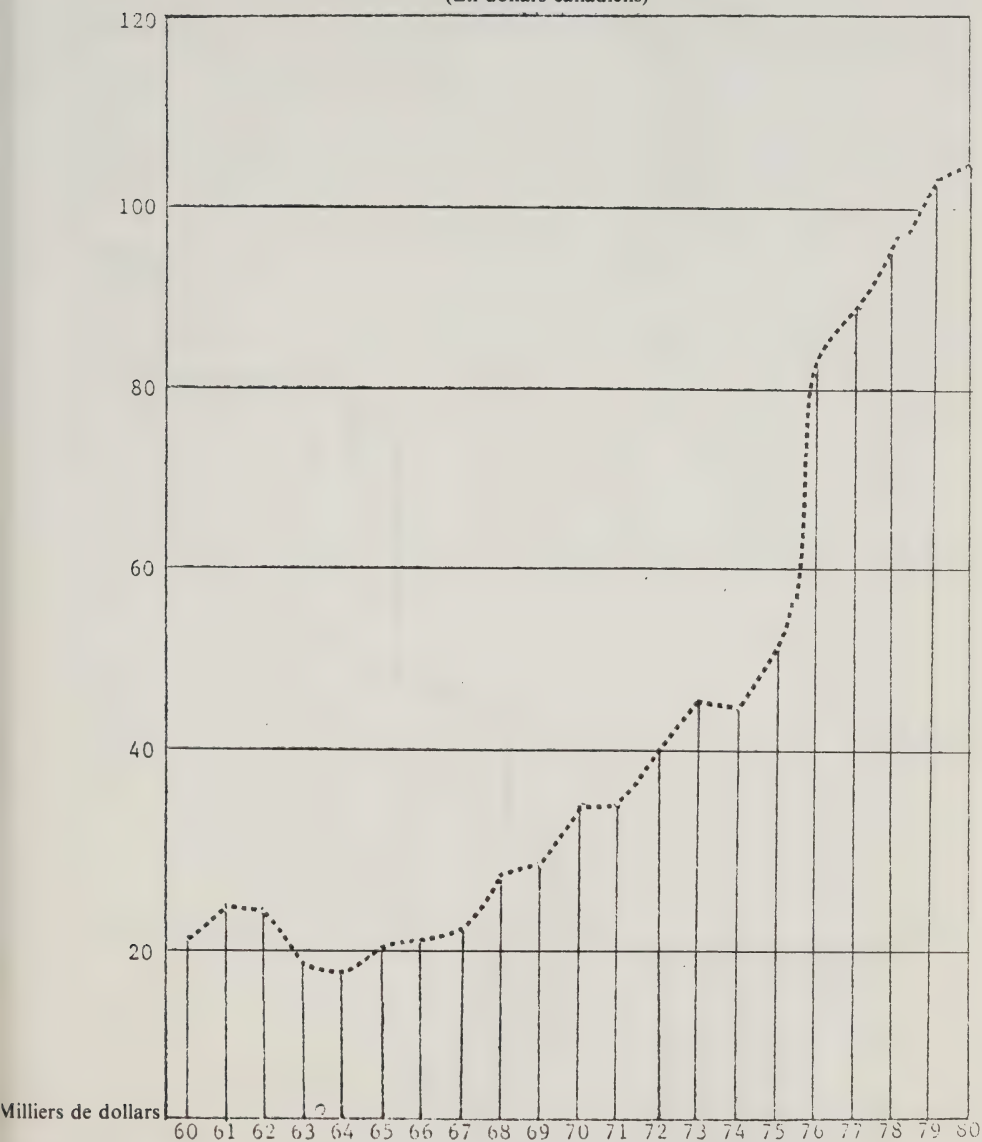
(Compte non tenu de McCulloch)

## BALANCE COMMERCIALE/INVESTISSEMENTS FIXES BRUTS

(En milliers de dollars canadiens)

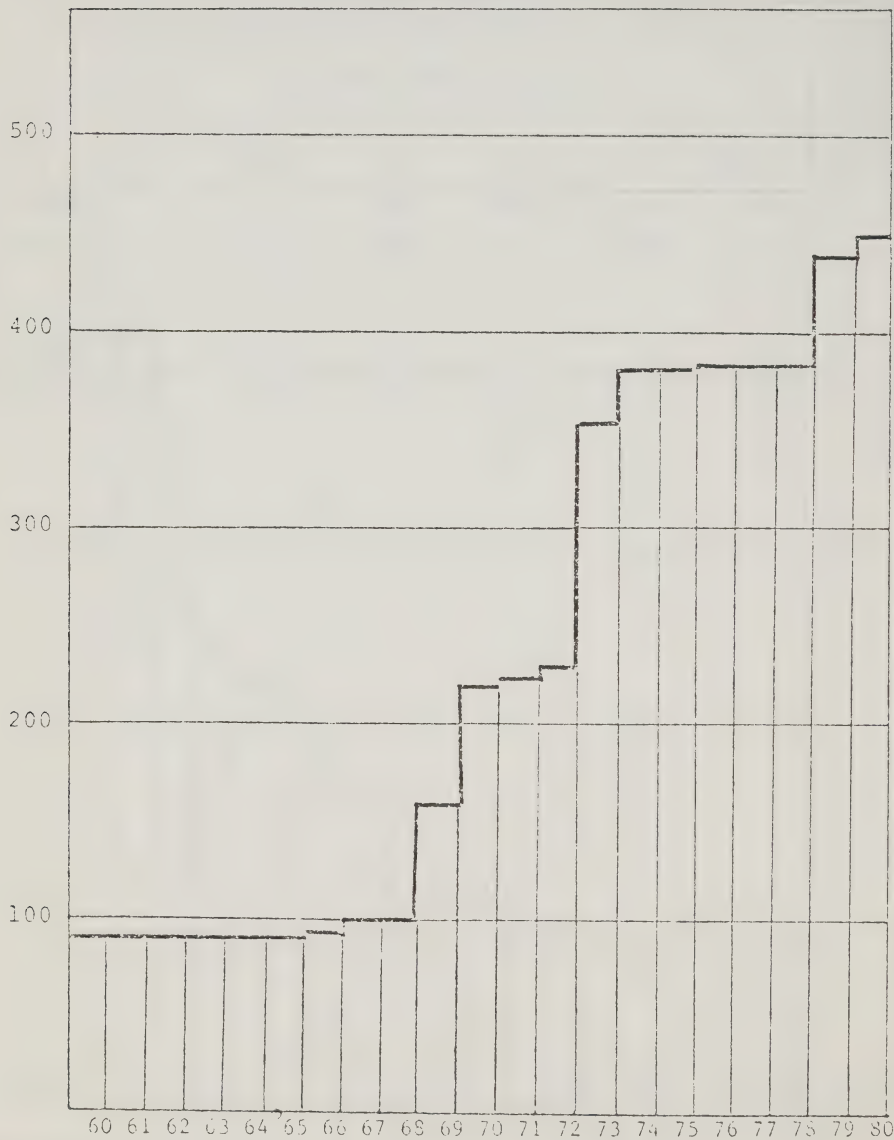
	1967	1973	1976	1979	1980 à déterminer (10 mois)
Ventes à l'exportation	0	7,416	16,859	37,519	43,503
Achats étrangers	3,944 (56%)	15,363	11,322	34,880	33,662 (48%)
Balance commerciale (Ventes à l'exportation— Achats étrangers)	(3,944)	(7,947)	5,537	2,639	9,841
Investissements fixes bruts	1,357	5,824	14,681	23,380	28,210



**BLACK & DECKER CANADA INC.****VENTES TOTALES PAR EMPLOYÉ****(Comprend les ventes intérieures et à l'exportation)****(En dollars canadiens)**

BLACK & DECKER CANADA INC.  
INSTALLATION (ENTRETIEN Y COMPRIS)

(En milliers de pieds carrés)

























*If undelivered, return COVER ONLY to:  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Quebec, Canada, K1A 0S7*

*En cas de non-livraison,  
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7*

## WITNESSES—TÉMOINS

### *From MONENCO Limited:*

Mr. J. K. C. Mulherin, President;  
Mr. J. G. Fredette, Vice-President and Director.

### *From Canadian Importers Association Inc.:*

Mr. Keith G. Dixon, President.

### *From the Canadian Commercial Corporation:*

Mr. Ralph L. Gillen, President;  
Mr. J. Christopher Poole, Vice-President, Planning and  
Liaison.

### *From Black and Decker Canada Inc.:*

Mr. R. H. Campbell, President;  
Mr. J. J. Beckoring, Vice-President, Product Development;  
Mr. A. S. Inglis, Secretary and Treasurer;  
Mr. A. A. Chelico, Vice-President, Manufacturing.

### *De MONENCO Limited:*

M. J. K. C. Mulherin, président;  
M. J. G. Fredette, vice-président exécutif.

### *De l'Association des importateurs canadiens inc.:*

M. Keith G. Dixon, président.

### *De la Corporation commerciale canadienne:*

M. Ralph L. Gillen, président;  
M. J. Christopher Poole, vice-président, Planification et  
liaison.

### *De Black and Decker Canada Inc.:*

M. R. H. Campbell, président;  
M. J. J. Beckoring, vice-président, Production;  
M. A. S. Inglis, secrétaire-trésorier;  
M. A. A. Chelico, vice-président, Fabrication.

HOUSE OF COMMONS

CHAMBRE DES COMMUNES

Issue No. 8

Fascicule n° 8

Tuesday, September 16, 1980

Le mardi 16 septembre 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

*Procès-verbaux et témoignages  
du comité spécial sur une*

## National Trading Corporation

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

CONCERNANT:

Order of Reference

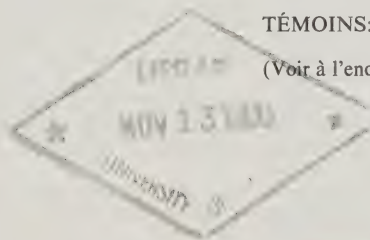
Ordre de renvoi

WITNESSES:

TÉMOINS:

(See back cover)

(Voir à l'endos)



DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, SEPTEMBER 16, 1980  
(20)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met, *in camera*, at 9:10 o'clock a.m., this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witness:* Mr. Neil Paget, Committee's Consultant.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Members discussed the work program for the week ahead.

At 9:40 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

(21)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:45 o'clock a.m., this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witness:* From *Canada Wire and Cable International Ltd.*: Mr. Roger Smith, General Manager of Export.

*In attendance:* Mr. Neil Paget, Committee's Consultant; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Smith made an opening statement concerning the proposal for a National Trading Corporation and answered questions.

On motion of Mr. Roy, at 11:20 o'clock a.m., it was agreed,—That the Committee proceed *in camera*.

On motion of Mr. Roy, it was agreed,—That reasonable expenses according to the House of Commons regulations for travel from place to place inside and outside Canada, with the Committee, be paid to Neil Paget, Sheelagh Whittaker, Morrey Ewing and André Morin.

At 11:49 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

AFTERNOON SITTING  
(22)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:04 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

## PROCÈS-VERBAL

LE MARDI 16 SEPTEMBRE 1980  
(20)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à huis clos à 9 h 10 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoin:* M. Neil Paget, conseiller du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les membres étudient le programme des travaux pour la semaine à venir.

A 9 h 40, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

(21)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 45 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoin:* De *Canada Wire and Cable International Ltd.*: M. Roger Smith, directeur général des exportations.

*Aussi présents:* M. Neil Paget, conseiller du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Smith fait une déclaration préliminaire concernant la proposition d'une société nationale du commerce et répond aux questions.

Sur motion de M. Roy, il est convenu à 11 h 20 que le Comité poursuive ses travaux à huis clos.

Sur motion de M. Roy, il est convenu,—Que, conformément aux règlements de la Chambre des communes, relatifs aux déplacements à l'intérieur et à l'extérieur du Canada pour le compte du Comité, une indemnité raisonnable soit versée à MM. Neil Paget, Sheelagh Whittaker, Morrey Ewing et André Morin.

A 11 h 49, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI  
(22)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 04 sous la présidence de M. Flis (président).

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witnesses: From the Association of Consulting Engineers of Canada:* Mr. Ken McLennan, President; Mr. Warren McIntyre, Vice President, Exportation of Engineering Services; Mr. Roger Pinault, Managing Director. *From Cooper Energy Services Ltd:* Mr. R. W. Thompson, President; Mr. Donald Eckhart, Vice President, Manufacturing.

*In attendance:* Mr. Neil Paget, Committee's Consultant.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. McLennan made an opening statement. He and the other witnesses from the Association of Consulting Engineers of Canada answered questions. These witnesses withdrew.

Mr. Thompson made an audio-visual presentation on behalf of Cooper Energy Services Ltd. and answered questions, assisted by Mr. Eckhart.

At 4:25 o'clock p.m., the Vice Chairman, Mr. Roy, took the Chair for the remainder of the sitting.

At 4:50 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoins: De l'Association des ingénieurs-conseils du Canada:* M. Ken McLennan, président; M. Warren McIntyre, vice-président, Exportation des services de génie; M. Roger Pinault, directeur général. *De Cooper Energy Services Ltd.:* M. R. W. Thompson, président; M. Donald Eckhart, vice-président, Fabrication.

*Aussi présent:* M. Neil Paget, conseiller du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. McLennan fait une déclaration préliminaire puis, avec les autres témoins de l'Association des ingénieurs-conseils du Canada, répond aux questions. Les témoins se retirent.

M. Thompson fait une présentation audio-visuelle au nom de la firme Cooper Energy Services Ltd. et répond aux questions avec l'aide de M. Eckhart.

A 16 h 25, M. Roy, vice-président, prend place au fauteuil pour le reste de la séance.

A 16 h 50, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

*(Recorded by Electronic Apparatus)*

Tuesday, September 16, 1980

*[Texte]*

The **Chairman**: Ladies and gentlemen, welcome to our twentieth public meeting on the topic of a national trading corporation.

As you know, the House of Commons gave this committee the task to examine ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance if this committee saw fit that Canada does require such a corporation.

We are very fortunate this morning to have Mr. Roger Smith with us, General Manager of Export, Canada Wire & Cable (International) Ltd. The company did send us a brief in English. A translation has been ordered. I am not sure if everyone has had an opportunity to read it. Mr. Smith offered to give us a summary of the brief, and then we will get right into the questioning.

Mr. Smith.

**Mr. Roger Smith (General Manager of Export, Canada Wire & Cable (International) Ltd.):** Thank you, Mr. Chairman.

Canada Wire's brief really could be summed up by reading just the paragraph on page 2 which states that we are concerned a corporation of this sort, a national trading corporation, regardless of its well-meaning objectives, would fail to perform efficiently in the fast-changing environment of international commerce. It is difficult for us to visualize which companies and industries would benefit from its creation. At the same time, we can readily see the potential for such a corporation to crowd out existing export and trading operations, including our own, and to discourage the development of private-sector initiatives in the export field.

I think that one paragraph sums up the total brief. The brief elaborates on Canada Wire's history and export business and its trading activity, its parentage, and not least, its joint-venture operations around the world, which have sprung largely from the export contact over the years Canada Wire has been trading. This we see as a natural progression from the export business and the trading business. Where you need to secure a market overseas, the obvious route to go is to establish local manufacturing capability, and in our case we have always taken a minority position in a joint-venture operation.

This joint-venture activity was started some 10 years ago, and has now become very, very strong in sales of product made overseas. Each joint-venture company has diversified extensively in its own market beyond the wire and cable manufacture it was set up to do. As a result, that provides the base company in Toronto with an awful lot of commercial intelligence flowing from those markets where we have joint ventures in not only the electrical field. We have a very strong

## TÉMOIGNAGES

*(Enregistrement électronique)*

Le mardi 16 septembre 1980

*[Traduction]*

**Le président:** Mesdames et messieurs, soyez les bienvenus à notre vingtième audience publique sur le sujet d'une société nationale du commerce.

Comme vous le savez, la Chambre des communes a confié à ce Comité la tâche d'examiner les moyens selon lesquels une société nationale du commerce pourrait améliorer la situation des exportations du Canada, si notre Comité juge que le Canada a besoin d'une telle société.

Nous sommes heureux d'accueillir ce matin M. Roger Smith, directeur général des exportations à la compagnie Canada Wire & Cable (International) Ltd. Cette compagnie nous a remis un mémoire rédigé en anglais. La traduction française doit suivre. Je ne sais pas si tout le monde a eu le temps de le lire. M. Smith a offert de nous donner un résumé de ce mémoire et nous passerons ensuite directement aux questions.

M. Smith.

**M. Roger Smith (directeur général des exportations, Canada Wire & Cable (International) Ltd.):** Merci, monsieur le président.

Le mémoire de Canada Wire pourrait vraiment se résumer dans le paragraphe de la page 2 qui dit que nous nous préoccupons à l'idée qu'une société de ce genre, une société nationale du commerce, ne saurait fonctionner efficacement dans le milieu si mouvant du commerce international, quel que soit le bien-fondé de ses objectifs. Nous avons peine à voir quelles seraient les compagnies et les industries qui bénéficieraient de sa création. Par ailleurs, nous pouvons clairement voir la possibilité d'un envahissement des opérations d'exportation et d'échanges commerciaux par une telle société, des nôtres comprises, ce qui aurait pour effet de décourager les initiatives du secteur privé dans le domaine des exportations.

Cela résume je pense tout le mémoire. Ce document donne des détails sur les antécédents et le commerce d'exportation de Canada Wire et sur son activité commerciale, ses affiliations et, ce qui n'est pas sans importance, sur ses opérations en coparticipation dans le monde, nées en grande partie de ses relations d'exportation découlant des années d'expérience de Canada Wire. Nous voyons cela comme une progression naturelle du commerce d'exportation où vous devez vous assurer des marchés à l'étranger; la voie évidente à suivre est d'établir des capacités de fabrication sur place et, dans notre cas, nous avons toujours pris une place minoritaire dans les opérations de coparticipation.

Cette activité de coparticipation a débuté il y a 10 ans environ et est devenue très solide dans la vente de produits fabriqués à l'étranger. Chaque compagnie en coparticipation s'est diversifiée fortement dans son propre marché, bien au-delà de la fabrication de fils et de câbles électriques pour laquelle elle avait été lancée. En conséquence, la compagnie-mère à Toronto se trouve à recevoir un flot énorme d'information commerciale sur ces marchés où nous opérons en coparti-



## [Text]

commercial intelligence flow and we tend to trade upon that to a very large extent.

The reason why you have one of the trading guys with you this morning, presenting the brief, and not one of our corporate staff, is I get into the day-to-day routine of export and trading, and it might be helpful to your committee, Mr. Chairman, to examine some of the mechanics of export and trading which Canadian companies have to get into and which maybe a national trading corporation could not be as effective in as a private-sector company. The sort of mechanics, the mundane mechanics, that I am referring to are the examination of costs from an f.o.b. plant value through to a landed warehouse if you like or showroom cost in a foreign country. The critical path analysis between an *x* works price through to an end price is absolutely vital to trading in our view. To "cut corners" is perhaps a bad expression to use, but you do have to negotiate hard on all the costs which follow on from an *x* works price.

• 0950

Examples of that would be the negotiation of freight rates, the utilization of viable inland transport, and off-times we would have not to use the conventional routes to export but to take a more unconventional route to keep costs down. We might not always be able to utilize a Canadian port of exit; we might have to use a United States port or whatever to get a product to market. We have to negotiate hard on insurance rates, contingency insurance, marine insurance, etc. to keep ourselves viable all the way down the line.

My second heading after cost competitiveness—the need to be cost competitive and the constraints the national corporation perhaps would have in that respect—is the constraint of local representation. Unless we are using a joint venture company as our local agents, we always use local people in the private sector. Most of these agents have the benefit of an agency agreement which is written under Toronto law and is a standard form of agency agreement. But beyond that and once you have established a local agent, you do have an awful lot of protection given to that agent in certain markets by its host governments. So we wonder whether a national trading corporation could establish effective agents over there with the constraint possibly that it could not live with local laws and regulations which give this added protection and security of tenure to a private company locally representing it.

The need for expertise is another heading that we got into which worries us a bit. We cannot see how a national trading corporation could be all things to all people. By their very nature, trading companies tend to specialize. They may start off in a broad range of products and a wide area of activity, but it tends to narrow down. That is our experience. It tends to narrow down; to acquire specific expertise in specific lines and fields and to concentrate on them thereby obtaining a reputation in those lines. The competition for expertise in Canada is in itself a major obstacle we feel. There is quite significant competition amongst exporters and trading companies in the private sector for qualified experienced personnel, and we see a

## [Translation]

cipation dans d'autres domaines que les produits d'électricité. Nous disposons d'une quantité d'information commerciale et nous nous appuyons beaucoup là-dessous pour notre commerce.

La raison pour laquelle vous avez devant vous l'un des responsables du commerce, et non pas l'un de nos administrateurs, est que je me trouve dans la routine quotidienne de l'exportation et des échanges et qu'il serait peut-être utile à votre Comité, monsieur le président, d'examiner quelques-uns des mécanismes de l'exportation et des échanges dans lesquels les compagnies canadiennes doivent s'engager et où une société nationale du commerce ne pourrait pas être aussi efficace qu'une compagnie privée. Le genre de mécanismes auxquels je fais allusion sont l'examen des coûts à partir de la valeur f.à.b. jusqu'à un entrepôt, ou si vous voulez le coût de la location d'un magasin dans un pays étranger. L'analyse du chemin critique entre un prix (*x*) jusqu'au prix final est absolument vital dans les échanges commerciaux, à notre avis. «Prendre des raccourcis» n'est peut-être pas la bonne expression à utiliser, mais il faut négocier dur sur tous les frais qui suivent celui de la sortie de l'usine.

Un exemple serait la négociation des frais de transport, l'utilisation d'un moyen de transport intérieur viable; souvent il nous faut adopter une voie inusitée pour exporter et suivre cette voie pour que le prix ne monte pas. Nous ne pouvons pas toujours utiliser un port de sortie au Canada mais devons passer par un port américain ou par un autre moyen pour amener le produit sur le marché. Nous devons négocier ferme tous les taux d'assurance: risques imprévisibles, assurances maritimes, etc., pour que nos transactions demeurent viables d'un bout à l'autre.

Deuxièmement, après le prix concurrentiel, une autre difficulté qu'une société nationale pourrait avoir est celle de la représentation locale, à moins d'utiliser une compagnie en coparticipation comme agent local; dans le secteur privé, nous utilisons toujours des représentants de l'endroit même. La plupart de ces agents bénéficient d'un accord de représentation, rédigé selon la loi à Toronto, qui est un accord normalisé. A part cela, une fois que vous avez établi votre représentation locale, celle-ci est bien protégée dans certains marchés par le gouvernement du pays. Nous nous demandons donc si une société nationale du commerce pourrait établir une représentation efficace sur place et si elle ne serait pas limitée par la possibilité de ne pouvoir se plier aux lois et règlements locaux qui, en fait, donnent une plus grande sécurité et une plus grande protection à la compagnie locale représentante.

Le besoin de connaissances approfondies du domaine est un autre sujet qui nous inquiète quelque peu. Nous ne voyons pas comment une société nationale pourrait servir tout le monde dans tous les domaines. De par leur nature même, les compagnies commerciales se spécialisent. Elles peuvent se lancer d'abord dans un grand éventail de produits et un grand domaine d'activité, mais cela a tendance à se réduire, selon notre expérience, à des connaissances particulières dans un éventail de produits donnés, dans un domaine particulier où la compagnie acquiert une réputation. La concurrence pour les connaissances est, au Canada, un obstacle important, selon nous. La concurrence est assez forte entre les compagnies

## [Texte]

national trading corporation being a significant competitor for that available pool of people resources.

Regarding the need for after-sales service, again an awful lot of trading companies have to sustain one-off sale for a very long time following that sale; particularly if you are in the automotive field, you have to support the sale with after-sales services and warranty, etc. We have had a couple of instances where we have sold product which we have extended warranty on back to back with the supplier who is buying from a small Canadian company and reselling in an overseas market. We have extended the warranty—as Canada Wire is the seller—only to find that the back-to-back aspect of any warranty and any need for after-sales service disappears on us if the small company is not able to sustain the effort.

I have covered off the other item which is the need for commercial intelligence from the private sector. That is the life-blood of any trading operation or export operation. You must have a very comprehensive commercial intelligence flow, and were the National Trading Corporation to operate without the intelligence flow from the private sector of most of the markets around the world, we see as a significant difficulty. We could see the role of a national trading corporation just being responsive to public tenders and public business which is generally available all around the world.

• 0955

Need to secure markets is the final item that I have highlighted. Once some success has been achieved in exporting a Canadian product could a national trading corporation, we wonder, secure that business in that market for that Canadian manufacturer by going the joint-venture route as has Canada Wire? There is an awful lot of special skills and expertise needed to into joint ventures overseas and it is quite a different kettle of fish to the routine trading and exporting that a Canadian-based company buying and selling would be into. A whole set of new skills and expertise is required for a joint venture or a local manufacturing unit to get off the ground in a foreign country.

I think those are the main headings that I wanted to touch on, Mr. Chairman. I would be glad to get into any further detail, although I know I have gone too far into detail at this point.

**The Chairman:** No you have not. I think you have touched on six very important topics which are germane to the discussions of this committee. So maybe we will pause here for questions from the members.

**Mr. Deans:** I have a technical question, it has nothing to do with the presentation yet.

When you were looking at a national trading corporation it sounded to me as if you were thinking of it as a public corporation.

## [Traduction]

d'exportation au Canada, dans le secteur privé, pour s'assurer le personnel qualifié et nous percevons que la société nationale du commerce pourrait devenir un concurrent important dans l'obtention des ressources humaines nécessaires.

Il y a aussi la question du service après vente; là aussi un grand nombre de compagnies commerciales doivent s'occuper du client très longtemps après la vente. Ceci est particulièrement le cas dans le commerce automobile; vous devez offrir un service après vente et une garantie, etc. Dans quelques cas, nous avons vendu un produit pour lequel nous avons offert une garantie avec l'appui du fournisseur, qui achetait à une petite compagnie canadienne et revendait à l'étranger. Nous avons accordé cette garantie puisque c'est Canada Wire qui est le vendeur et nous nous sommes aperçus que l'aspect de garantie appuyée par le fournisseur et le besoin de services après vente ne signifient pas grand-chose si la petite entreprise canadienne n'est pas à même de soutenir ses efforts.

J'ai aussi parlé d'un autre sujet, qui est celui de l'information commerciale en provenance du secteur privé. C'est là l'essence même de toute opération d'exportation, de toute activité commerciale. Il vous faut avoir un flot d'information commerciale très complet, et si une société nationale du commerce devait fonctionner sans cette information du secteur privé provenant de la plupart des marchés mondiaux, elle se verrait en proie à de grandes difficultés. Nous voyons le rôle d'une société nationale du commerce comme répondant aux appels d'offres et aux affaires d'ordre public que l'on trouve généralement partout dans le monde.

Le besoin de s'assurer des marchés est le dernier point que je veux aborder. Après avoir réussi à exporter un produit canadien, une société nationale pourrait-elle, nous nous questionnons, assurer les affaires de ce marché à ce producteur canadien en suivant la voie de la coparticipation, comme le fait Canada Wire? Il faut beaucoup d'aptitudes spéciales et de connaissances pour se lancer dans cette voie à l'étranger et c'est là bien autre chose que le commerce routinier, et même que les exportations, dans lesquels une compagnie établie au Canada peut avoir à s'engager. Il faut toute une série de nouvelles aptitudes et de nouvelles connaissances pour se lancer dans une entreprise en coparticipation, ou dans la fabrication locale, pour prendre son élan dans un pays étranger.

Je crois que ce sont là les principaux points que je voulais soulever, Monsieur le président. Et je serais heureux de vous donner encore plus de détails, bien que je pense être déjà trop allé dans les détails.

**Le président:** Non, pas du tout. Je pense que vous avez touché six sujets importants, qui entrent parfaitement dans les débats de ce Comité. Nous nous arrêterons peut-être donc pour attendre les questions des membres.

**M. Deans:** Je voudrais poser une question d'ordre technique qui n'a rien à faire avec cette présentation encore.

Lorsque vous avez examiné la question de la société nationale du commerce, il m'a semblé que vous pensiez à une société d'État.

[Text]

**Mr. Smith:** Yes.

**Mr. Deans:** We, on the other hand, have not made that decision. Therefore, would your views be tempered in any way if it were either a private corporation, subscriber supported, or using the developed network as a base or a private public corporation which would take advantage of the government-to-government relationships that have been developed and continue to develop in other than only the western countries? And would you state your position in quite the same way if it were one or the other of those?

**Mr. Smith:** No. The reaction would be very tempered in line with the structure of such an enterprise. In fact, in the brief we say that we see a significant role and an increased role that government could play in the development of export and trading for Canada; and we supported the Hatch Committee recommendation for an export trade development board. A national trading corporation which is across public and private sector could be viable. But as a total public utility open to public scrutiny and all the constraints on it, to look after, if you like, and support all the Canadian institutions involved with getting product to market, we do not think is going to be viable.

**Mr. Deans:** Perhaps, then, for the purposes of our discussion we could separate it so that we can get the best of both worlds for the time being. If you do believe the combined efforts of the private sector might well form the base for a new outreach in trade, then we might be able to focus on that initially to try to get more positive input in the expertise that you have developed.

The reason I have put it that way is because it is obvious to me that in the current situation for companies of the size of Canada Wire & Cable, as you have developed the expertise, you will do quite well on the world market. Unfortunately—and that expertise is neither available to the others, I will put it this way—it is doubtful, first of all, that either time or inclination, or the combination of the two would make that as available internally as we might otherwise want it to be. What I am really saying, I guess, is there are a large number of companies who are not its size or scale and, therefore, would have difficulty in plugging in to the kind of structure that Canada Wire and Cable has now.

• 1000

**Mr. Smith:** Okay, perhaps I have not made Canada Wire's position quite clear. It is unique as a significant exporter of its own product, but it has gone beyond that to become a significant trader, and largely a piggybacker, if you like—that is a horrible expression—of other Canadian companies into the export marketplace. We are obviously exporters of wire and cable, but we are into other products in the electrical field complementing wire and cable, if you like, to enable us to put together an electrical package in response to tenders, et cetera...

[Translation]

**M. Smith:** Oui, en effet.

**M. Deans:** De notre côté, nous n'avons pas encore pris de décision à cet effet. Votre opinion serait-elle modifiée d'une manière ou d'une autre si cette société était soit une société privée soutenue par ses membres ou utilisant le réseau existant comme fondation, ou encore s'il s'agissait d'une société publique-privée qui tirerait parti des rapports gouvernement à gouvernement qui se sont développés et qui continuent à se développer dans les pays autres que les pays de l'ouest. Votre position serait-elle exprimée de la même manière si cette société prenait cette première ou cette deuxième forme?

**M. Smith:** Non. Notre réaction serait vraiment fonction de la structure d'une telle entreprise. En fait, nous disons dans notre mémoire que nous pensons que le gouvernement pourrait jouer un rôle important, un rôle grandissant, dans l'expansion des exportations et des échanges au Canada; et nous appuyons la recommandation du Comité Hatch relative à la création d'un office pour l'expansion des exportations; une société commerciale nationale qui comprendrait le secteur public et le secteur privé nous semble viable. Mais une société entièrement publique, soumise à l'examen du public et à toutes les contraintes qui s'y rapportent, qu'une telle société doivent défendre et appuyer toutes les institutions du Canada engagées dans la commercialisation d'un produit, nous ne pensons qu'une telle formule puisse réussir.

**M. Deans:** Nous pourrions peut-être, pour les besoins de notre discussion ici, séparer les deux de manière à voir si nous pourrions avoir le meilleur des deux solutions, pour le moment. Si vous pensez que les efforts conjugués du secteur privé pourraient former la base d'une nouvelle expansion du commerce, nous pourrions nous concentrer sur cette base pour chercher à obtenir une participation plus positive dans ce que vous avez déjà réussi à créer.

La raison pour laquelle je présente la chose de cette façon est qu'il est évident que, dans les conditions actuelles, les compagnies de l'importance de Canada Wire & Cable ayant acquis l'expérience et les connaissances, elles peuvent bien réussir sur les marchés étrangers. Malheureusement, d'autres ne disposent pas des mêmes avantages. En d'autres termes, il est peu probable, en tout premier lieu, qu'il soit possible de dispenser ces connaissances à l'intérieur, que ce soit une question de temps ou d'intérêt, ou une combinaison des deux, et même si nous aimerions que cela soit le cas. Ce que je veux dire vraiment, c'est qu'un grand nombre de compagnies qui n'ont ni la taille ni l'envergure de Canada Wire, auraient de grosses difficultés à créer le genre de structure dont bénéficie cette compagnie actuellement.

**M. Smith:** J'en conviens. Je n'ai peut-être pas bien expliqué la position de Canada Wire. Elle est vraiment unique en son genre: notre compagnie est un important exportateur de ses propres produits, mais elle est allée bien au-delà pour obtenir sa place dans le commerce extérieur: elle joue le rôle d'intermédiaire pour d'autres compagnies canadiennes sur les marchés d'exportation. Il est évident que nous exportons des fils et des câbles électriques, mais nous nous sommes également lancés dans d'autres produits du domaine de l'électricité, dans des produits complémentaires, si vous voulez, qui nous permet-



[Texte]

**Mr. Deans:** Let me ask you about that, because it strikes me that, not only is Canada Wire and Cable in that business, but there are a number of others who are in a similar kind of business who have put together a number of subsidiary if not direct operations, that are complementary. Complementary operations. Given the problem we have with the exporting of manufactured products, why, would you say, have those major players in the field not gotten together, even loosely, and attempted to organize themselves so that there could be a Canadian presence outside?

**Mr. Smith:** Well, quite recently, there has been formed what is known as the Canadian Power Group, and this is comprised of Canada Wire and Cable Limited, Canadian Ohio Brass Co., Federal Pioneer Limited, Markham Electric Ltd., Dominion Cutout Limited; all the people who have either the in-store capability or the product lines, which are compatible with one another, to come up with a package for an electrical transmission line and substation. For instance, we have been examining, for the last two years, ways and means of getting a consortia set up to do turnkey work through that vehicle. We have not reached that stage yet, although we came very close to it and, in fact, co-bid a significant project in Indonesia. We failed to win the thing, but it was a very interesting exercise in that we got an awful lot of support from the government, and an awful lot of attention as a result of getting together like that, and that is one instance of where there is co-operation between major Canadian exporters in the electrical field. We have found that with the emphasis that we have had, right back from 45 years ago, in exporting to the Third World, that even in our own group, within the Noranda Group, is exporting to one or the other of our sister companies; this represented shipments down to the States or into Europe, which to us is not export. It is something almost domestic. So we made the travel and commercial intelligence resources that we had developed in the so-called Third World available to our sister companies, and as a result we took them into significant export business in places like the Middle East. One good example is lumber. We did a significant amount of lumber business in the Middle East for our sister company Northwood Mills Ltd.. He just offered the resources of Canada Wire's long experience and establishment in Third World markets to other companies, and we have done that outside of the Noranda Group, as well as inside.

**Mr. Deans:** This presupposes a lot of things: supposing we were to establish a structure within which many of the inhibitors were removed and encouraged the development of groupings such as yours in your field, and were to do that for a number of fields under one basic umbrella, operating primarily privately, encouraging the, I would say, major players to participate both physically and financially in the operation. Do you believe the group you speak for would participate?

[Traduction]

tent de présenter une offre globale en réponse à des appels d'offres ou autres.

**M. Deans:** Laissez-moi vous questionner à ce sujet, car il me semble que Canada Wire & Cable n'est pas seule, mais qu'il y a plusieurs autres compagnies qui ont le même genre d'affaires et qui ont mis sur pied plusieurs filiales complémentaires, et même des opérations directes. Étant donné les problèmes que nous avons dans l'exportation de produits manufacturés, pourquoi, direz-vous, ces joueurs importants du même domaine ne se sont-ils pas associés, même sans arrangement formel, et n'ont-ils pas tenté de s'organiser pour assurer une présence canadienne à l'extérieur?

**M. Smith:** Eh bien, assez récemment, a été formé ce que l'on appelle le groupe canadien de l'électricité (Canadian Power Group), qui comprend Canada Wire & Cable Limited, Canadian Ohio Brass Co., Federal Pioneer Limited, Markham Electric Ltd., Dominion Cutout Limited, toutes des compagnies qui ont soit la capacité de produire, soit l'éventail de produits compatibles les uns avec les autres et qui permettent de faire une offre globale pour l'installation par exemple d'une ligne de transmission avec relai. Depuis deux ans, nous examinons les moyens de monter un consortium pour exécuter des travaux importants «clé en main» de cette manière. Nous n'y sommes pas encore parvenus, bien que nous en ayons été à deux doigts et, en fait, nous avons fait une co-offre pour un projet important en Indonésie. Nous n'avons pas obtenu le contrat, mais l'exercice valait la peine parce que le gouvernement nous a beaucoup aidés et que nous avons attiré l'attention par nos efforts de coopération; c'est là un exemple où la collaboration existe entre les importants exportateurs canadiens de produits d'électricité. Nous trouvons qu'avec l'expérience que nous avons accumulée depuis 45 ans, dans l'exportation vers les pays du Tiers monde que, même dans notre propre groupe, le groupe Noranda, si nous exportons les produits de l'une ou l'autre de nos compagnies vers les États-Unis ou vers l'Europe, cela n'est même pas considéré comme une exportation pour nous, c'est de la routine. Donc, nous avons toute l'information commerciale et les ressources pouvant se déplacer dans les pays du Tiers monde et nous en faisons profiter les compagnies de notre groupe. De cette manière, nous les avons amenées à conclure des affaires importantes d'exportation, au Moyen Orient entre autres. Prenez le bois par exemple. Nous avons conclu bon nombre d'affaires dans le bois au Moyen Orient pour le compte de la compagnie de notre groupe, Northwood Mills Ltd. Nous avons simplement offert les ressources de Canada Wire, sa longue expérience et sa connaissance des marchés du Tiers monde aux autres compagnies, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de notre groupe.

**M. Deans:** Cela indique beaucoup de choses: supposons que nous établissions une structure dans laquelle on aurait éliminé un grand nombre de facteurs de ralentissement, et que nous encourageons la formation de groupes tels que le vôtre dans plusieurs domaines, qui fonctionneraient principalement comme industrie privée, encourageant pour ainsi dire les principaux participants à collaborer à l'opération matériellement et

[Text]

**Mr. Smith:** Yes, I do. In fact, I think as a group, through the CEA brief, we advocate that. I am always tempted to ask whether CCC already has that mandate to promote consortia of Canadian companies . . .

**Mr. Deans:** They have the mandate . . .

**Mr. Smith:** . . . and whether an export development board, as recommended by the Hatch Committee, would not get into that type of area—which, as I said earlier, we would support and would look to for leadership, if you like, in forming consortia.

**Mr. Deans:** Do you agree with me and, I guess, with the statistics that are available, that in the manufacturing end of Canadian life we are doing quite abysmally . . .

**Mr. Smith:** Yes.

**Mr. Deans:** . . . and that to leave things as they are and just hope fondly that somehow or other they will resolve themselves is to put your faith, perhaps, in the hereafter . . .

**Mr. Smith:** I would agree.

**Mr. Deans:** . . . that, therefore, there is need for some act somewhere to try to co-ordinate the manufacturing capacity that we have, to identify the markets and to encourage the development of the major—not even the major, but the major and the minor—component parts of the various industry sectors?

**Mr. Smith:** Thinking about this brief and trying to come up with something unique, we got into that and there was significant discussion in-house on it—what alternatives could we come up with to a national trading corporation. Frankly, we could not come up with anything better than that which is recommended by the Hatch Committee, strengthening Canada abroad with the export trade development board.

**Mr. Deans:** You appreciate that the export development board is somewhat amorphous at this point, it is so hypothetical that it is hard to see exactly where it would fit and how you would get the participation.

**Mr. Smith:** The structure of such a board and its mandate and its objectives, and so on, would have to be very carefully worked out, I agree, to avoid any superficial participation by the board.

**Mr. Deans:** I have one final question in regard to this. In your experience, dealing in your own field and dealing with other than your own company and its relatives, to what extent have you had difficulty in encouraging smaller manufacturers in Canada to come on board with you in projects and to take the necessary risks? Or, to what extent have they found it impossible or difficult to raise the money in order to afford themselves the opportunity to take the necessary risks?

[Translation]

- 1005 financièrement. Pensez-vous que le groupe que vous représentez participerait?

**Mr. Smith:** Je pense bien que oui. Je pense en fait, qu'en tant que groupe, nous le recommandons par le mémoire de l'ACE. Je me demande souvent si la CCC a déjà ce mandat de favoriser la formation de consortiums parmi les compagnies canadiennes.

**Mr. Deans:** Elle a effectivement ce mandat.

**Mr. Smith:** Et si un office pour l'expansion des exportations, sous la forme recommandée par le Comité Hatch, ne se lancerait pas dans cette voie, laquelle, comme je le disais tantôt, nous appuierions et sur laquelle nous nous guiderions pour former des consortiums.

**Mr. Deans:** Êtes-vous d'accord avec moi, et je pense avec les statistiques dont nous disposons, que, pour ce qui est de l'activité manufacturière, les choses sont désastreuses au Canada?

**Mr. Smith :** Oui.

**Mr. Deans:** et que de laisser les choses comme elles sont, en espérant fermement que d'une façon ou d'une autre une solution se présentera, signifie que nous plaçons nos espoirs dans un avenir bien lointain?

**Mr. Smith:** J'en conviens.

**Mr. Deans:** et qu'il faut donc agir quelque part pour essayer de coordonner la capacité manufacturière que nous avons, pour trouver des débouchés et pour encourager le développement des principaux, et non seulement des principaux mais aussi des moins importants éléments des divers secteurs de notre industrie?

**Mr. Smith:** Revenant à notre mémoire, nous avons essayé d'arriver à une solution unique en son genre et nous en avons discuté beaucoup chez nous: quelles solutions pouvions-nous présenter pour la société nationale du commerce? En toute franchise, nous n'avons pas trouvé de meilleure solution que celle que recommande le Comité Hatch, c'est-à-dire de renforcer la position du Canada à l'étranger par l'intermédiaire de l'office pour l'expansion des exportations.

**Mr. Deans:** Vous comprenez que cet office pour l'expansion des exportations n'a pas de forme précise pour l'instant; son existence est si hypothétique qu'il est difficile de voir exactement où il se placerait et comment la participation s'y ferait.

**Mr. Smith:** La structure d'un tel office et son mandat, tout comme ses objectifs, devraient être étudiés avec le plus grand soin, je suis d'accord, pour éviter toute participation superficielle de sa part.

**Mr. Deans:** J'ai une dernière question à ce sujet; selon votre expérience, dans vos transactions dans votre propre domaine et dans celles extérieures à votre propre compagnie et à ses filiales, dans quelle mesure avez-vous eu des difficultés à encourager les petites entreprises canadiennes à vous suivre dans des projets particuliers et à prendre les risques nécessaires? En d'autres termes, dans quelle mesure ces compagnies se sont-elles trouvées dans l'impossibilité de trouver l'argent nécessaire à cette prise de risque?

## [Texte]

**Mr. Smith:** I think there is a basic desire to export. It has been incidental to their normal business, from our experiences. One classic example was that we offered and sold a significant number of transformers for a small Canadian manufacturer in Cuba, having done market studies to open up more than just one market for their product. That one order satisfied any surplus capacity they had for 18 months.

The other part of the question: we find in general that quite small companies would prefer to sell to Canada Wire for them to resell in export markets rather than have Canada Wire act as an intermediary for them.

**Mr. Deans:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Deans.

**Mr. Roy.**

• 1010

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. Je voudrais au début faire une observation. Je pense que mon collègue précédent, M. Deans, a couvert en partie le sujet du mandat de ce Comité à savoir que nous devons essayer de déterminer quel serait le moyen à prendre en vue d'assurer une espèce de lien entre le manufacturier canadien et les marchés internationaux. Et cette société de commerce pourrait être une société d'État ou privée. Aucun des membres de ce Comité a, à l'heure actuelle, une idée préconçue quant à l'opportunité de nous diriger vers l'une ou l'autre de ces voies. C'est le but de la tenue de ces audiences: que vous nous aidiez à trouver la voie la plus efficace pour que le Canada participe de plus en plus au développement fantastique des marchés internationaux.

Si on considère la position canadienne concernant les produits manufacturés, et la capacité au point de vue ressources naturelles, de connaissances techniques, je pense bien qu'on a peut-être raison de se demander si on ne doit pas trouver un autre moyen ou, encore mieux, coordonner nos efforts pour aller chercher un marché international qui est de l'ordre de 70 milliards par année. Et la participation canadienne aux produits manufacturés canadiens sur ce marché d'exportation décroît d'année en année. On se demande pourquoi. On se dit que le Canada est tout de même un pays de 23 millions d'habitants, dont 45 p. 100 de la population vit dans à peu près 12 régions canadiennes où on peut exploiter les pipe-lines, le transport de l'électricité. Notre pays est reconnu pour ses capacités, ses talents technologiques dans ce domaine-là. On a un marché que l'on appelle la protection de l'énergie de 250 milliards au cours de la décennie, et on conçoit que dans cet équipement de l'énergie, de la prospection et ainsi de suite, on a encore beaucoup à faire, à manufacturer nos produits.

Prenons le cas du Danemark, (on parle souvent du Japon qui a actuellement ses sociétés de commerce et il a développé son produit national brut) mais le Danemark qui, avec une population de 5 millions, a un revenu par habitant qui occupe le troisième rang dans le monde et ceci, grâce à ses marchés, à sa part dans ses marchés d'exportation. C'est une chose que parfois on oublie, mais le Danemark a tout de même très bien

## [Traduction]

**M. Smith:** Je pense qu'il existe un véritable désir d'exporter; cela fait partie des affaires normales des entreprises, selon notre expérience. Prenez par exemple le cas classique d'un petit manufacturier du Canada pour le compte duquel nous avons vendu un grand nombre de transformateurs à Cuba. Nous avons fait une étude de marché pour chercher plus d'un débouché pour ses produits. Une seule commande a suffi pour qu'il puisse écouler son surplus de 18 mois.

Pour répondre à l'autre partie de la question: nous constatons que les toutes petites entreprises préfèrent vendre à Canada Wire, qui revend leurs produits sur les marchés d'exportation, plutôt que de demander à Canada Wire d'agir comme intermédiaire pour leur compte.

**M. Deans:** Merci

**Le président:** Merci, M. Deans.

**M. Roy.**

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. To start with, I would like to make a remark. I think that my colleague, Mr. Deans, has partly covered the question relating to the mandate of this Committee, that is to say that we should try to determine by what means we could ensure that a relationship is established between Canadian manufacturers and international markets. And this National Trading Corporation could be a public or a private entity. None of the members of this Committee has, for the time being, a definite idea as to the exact solution we should choose. This is why we are having these hearings: so that we get your help in finding the most efficient way for Canada to participate more and more in the fantastic development of the export markets.

If one is to consider the Canadian position with regard to manufactured goods, to our capacity in the field of natural resources and of technical knowhow, I really think we are justified in asking the question as to whether we should not find a better way or, better still, we should not co-ordinate our efforts to find those markets which represent close to 70 billion a year. And Canadian participation with Canadian manufactured goods decreases year after year on these export markets. One could ask why. Canada is, after all, a country of 23 million inhabitants, 45 per cent of whom live in roughly 12 Canadian regions where pipelines, transmission of electricity can be developed. Our country is known for its capacity, its technological talents in this field. We have had for the last decade a market which we call "energy conservation" which is worth 250 billions. It is, therefore, quite conceivable that we still have a lot to do in this field of energy equipment, development, etc., to manufacture out own products.

Let's take the case of Denmark (we hear a lot about Japan, a country who presently has its trading companies and has increased its Gross National Product); but let us talk of Denmark: it has a population of 5 million and a revenue per capita which is the third in the world and this because that country has its share of the international market. This is



## [Text]

réussi, sans nécessairement le faire par des *Trade Corporations*.

Alors, tout ça pour dire qu'on est à la recherche d'une solution. C'est pour cette raison que nous demandons à tous ceux qui sont impliqués dans ce domaine-là de nous aider à trouver une solution. Je ne sais pas si j'ai bien compris. Vous avez dit que le Canada n'a pas l'expérience voulue pour aller saisir les marchés d'exportation. Est-ce que ce manque d'expérience est une déficience au niveau de la finance? Est-ce que c'est un manque de technologie ou un manque de connaissance des marchés? C'est ma première question.

**Mr. Smith:** I think an exporter or an international trader, an entrepreneur, call him what you like, is quite a special individual. You can perhaps tell by my accent that I have not been in Canada too long. I have only been here 10 years, and I have not lost my English accent. Canada Wire has found extreme difficulty in finding the right type of experienced personnel available for its export operations. In fact, we tend to look for somebody who has had international experience, who knows what a letter of credit is, who knows what an import licence is and how to get goods into an offshore market, rather than for wire and cable expertise or product expertise. We tend to take the man who has some experience and some export knowledge and train him on the product, rather than the reverse way around. We may have a great guy who knows all about power cable and high voltage systems etcetera, but to have him travel internationally, to have him go and examine how we should approach a market, how we get into a market, it really does not work. You have to work from the other way round. The most important ingredient in any effective representation is experience, knowledge, and language capability, etcetera.

• 1015

One of our predecessors on trading, Mr. Hans Baer, retired from Canada Wire & Cable and subsequently went to Seneca College to teach at an international marketing course. He tells us that there is a lot more export education going on in the educational institutions in Canada where there was little maybe four or five years ago.

So maybe, we are getting now a pool of youngsters coming out of the colleges who have training in international marketing and finance, all the ingredients that will make a good export person. Maybe we have started to realize and maybe we have started to get this pool of resources so vital to a more efficient and determined export effort from Canada.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**M. Roy:** A titre d'information... *Canada Wire and Cable International*, vous avez des contrats actuellement, tel que le mentionne le mémoire, en Algérie, Australie, en Nouvelle-Zélande. Est-ce que vous utilisez les services qui sont à la disposition du ministère de l'Industrie et du Commerce? Et à titre d'exemple, je pense à la Société pour l'expansion des produits canadiens. Est-ce que vous utilisez ces services-là? Et pensez-vous que ces services-là sont bien coordonnés pour vous

## [Translation]

something we tend to forget, but Denmark has been very successful without Trading Corporations.

And we say all this because we are trying to find a solution. This is why we are asking all those who are involved in this field to help us find a solution. I don't know if I understand you correctly; you say that Canada does not have the experience needed to find these export markets. Does this lack of experience refer to finance, technology or a lack of knowledge of these markets? This is my first question.

**M. Smith:** Je pense qu'un exportateur, ou un commerçant international, un entrepreneur, appelez-le comme vous voulez, est un individu bien spécial. Vous pouvez peut-être savoir par mon accent que je ne suis pas au Canada depuis très longtemps: 10 ans seulement; et je n'ai pas perdu mon accent d'Angleterre. Canada Wire a eu d'énormes difficultés à trouver le personnel ayant l'expérience voulue pour ses opérations d'exportation. En fait, nous cherchons plutôt quelqu'un ayant une expérience internationale, quelqu'un qui sait ce qu'est une lettre de crédit, une licence d'importation et qui sait comment expédier des marchandises vers les marchés d'outre-mer. C'est cela qu'il nous faut plutôt qu'un spécialiste du produit, qu'il s'agisse de fils ou de câbles électriques ou d'autre chose. Nous prenons plutôt l'homme qui a l'expérience des exportations et nous lui donnons la formation dont il a besoin pour connaître le produit, plutôt que l'inverse. Nous pourrions avoir un gars fantastique, pour lequel les câbles et les réseaux à haute tension n'ont aucun secret, mais quand il s'agit de l'envoyer à l'étranger pour examiner la façon de pénétrer un marché, ça ne marche vraiment pas. Il faut prendre le chemin inverse. L'élément le plus important dans l'efficacité de la représentation est l'expérience, la connaissance du marché et la connaissance des langues.

L'un de nos prédécesseurs en échanges internationaux, M. Hans Baer, a quitté Canada Wire & Cable pour prendre sa retraite et a enseigné ensuite au Collège Seneca un cours sur la commercialisation internationale. Il nous dit que l'exportation s'enseigne beaucoup plus au Canada maintenant qu'il y a quatre ou cinq ans.

Il se pourrait donc que nous ayons bientôt des ressources fraîchement émouluées des collèges, qui auront la formation voulue en commercialisation et en finances internationales et auront les éléments voulus pour faire de bons exportateurs. Peut-être avons-nous commencé à comprendre qu'il est vital que nous ayons ces ressources indispensables à l'efficacité des efforts du Canada en matière d'exportation.

**Le président:** M. Roy

**Mr. Roy:** Just for our information: you (Canada Wire and Cable International) presently have contracts, as mentioned in your brief, in Algeria, Australia, New Zealand. Are you using the services available from the Department of Industry, Trade and Commerce? I am thinking of the Canadian Development Corporation? Are you using those services? And do you think they are well organized to inform you on those markets? Is the financing and insurance system adequate?

[Texte]

informer sur les marchés? Est-ce que le système de financement ou d'assurance pour les investissements est suffisant?

**Mr. Smith:** Yes, we use those resources very extensively. The first thing that happens when any of our reps or any of the people travelling from Canada Wire land in the country, is they go and get briefing from the local trade commissioner. We warn him we are coming and what we want to do so he has some facts and figures and some ammunition for us as we go in abroad, to save time.

Yes, we are very, very conscious of all the services offered by government in the promotional schemes and we make the best possible use of them. I might say from my own experience—I was 19 years exporting from the U.K. and 10 years exporting from Canada—that with the young, aggressive and very alert trade commissioner service that Canada has, we are not in bad shape, relatively, for commercial intelligence, for energy and enthusiasm from the posts around the world.

The combination of resources—again, the Hatch committee addresses this. To give you an example, we spent maybe two and a half years pulling together a very significant rural electrification program in Egypt. We had agreement in principle from EDC to finance their project. We brought it virtually to the boil, to the point where we had a bill of materials established, and the group that I spoke of earlier, the Canadian Power Group, was going to co-bid this thing and present a nice clean package under an EDC financing arrangement to Egypt.

Then we had just about got that put to bed and our friends from CIDA—I think Mr. Jamieson went through Egypt and got into discussions on the availability of \$25 million under the CIDA aid loan for Egypt. At which point the Minister of Economics lost all interest in what Canada Wire and the Canada power groups had done for the last two years and said he preferred, obviously, to use the \$25 million available from CIDA instead of the \$45-million program that we had established using EDC finance. We endeavoured to get a credit-mixte at that time so that we could go beyond the \$25 million from CIDA and still go with this package in excess of \$45 million. That was not possible.

• 1020

**Mr. Deans:** Why?

**Mr. Smith:** Because crédit-mixte, so-called, has never to my knowledge been arranged, that is the mix of EDC financing and CIDA-aid-loan money, to get an over-all reduced interest rate on money. It is addressed in the Hatch Committee as a vehicle for increased exports and something which is necessary to compete effectively with other countries that do just that. So when you talk in terms of co-operation across the various institutions, government or quasi-government institutions, I think there is a reasonable degree of dialogue but there is certainly room for significant improvement.

[Traduction]

**M. Smith:** Oui, nous avons fréquemment recours à ces services. La première chose que nous faisons lorsque l'un de nos représentants arrive dans un pays étranger, en provenance de Canada Wire, c'est de rendre visite aux Services des délégués commerciaux de l'endroit pour leur demander des renseignements. Nous les avisons à l'avance de notre arrivée, du but de notre voyage; ainsi ils peuvent récolter des données et nous faire gagner du temps.

En vérité, nous connaissons très bien tous les services que le gouvernement offre dans le domaine du commerce et nous en usons autant que possible. Je peux même dire, de par ma propre expérience, et je travaille dans l'exportation depuis 29 ans: 19 ans au Royaume-Uni et 10 ans au Canada, que le service d'information commerciale dont dispose le Canada, avec son personnel, jeune, enthousiaste, dynamique, le place relativement en bonne posture quant à l'information commerciale, à l'énergie et à l'enthousiasme des personnes postées dans le monde entier.

La combinaison des ressources, là encore le Comité Hatch s'en occupe. Laissez-moi vous donner un exemple: nous avons passé peut-être deux ans et demi à élaborer un plan d'électrification très important des campagnes d'Égypte. Nous avions un accord de principe de la SEE pour le financement de ce plan. Nous l'avons pratiquement mené à terme, au point où nous avions déjà une liste de matériaux déjà faite et que le groupe dont j'ai parlé tout à l'heure, le Canadian Power Group, devait faire une offre conjointe et présenter une affaire nette, où tout était prévu, dans le cadre de l'accord de financement de la SEE avec l'Égypte.

Puis, tout était pratiquement arrangé, quand notre ami de l'ACDI, M. Jamieson, je crois, est allé en Égypte et s'est mis à discuter de \$25 millions que l'ACDI pourrait accorder en prêt à l'Égypte. A ce moment-là, le ministre de l'Économie s'est complètement désintéressé du projet que Canada Wire et le groupe Canada Power préparaient depuis deux ans et il a déclaré qu'il préférerait évidemment faire usage des 25 millions que lui offrait l'ACDI plutôt que de recourir au programme de 45 millions que nous avions élaboré avec le financement de la SEE. Nous avons cherché à obtenir un crédit mixte, de manière à pouvoir dépasser les 25 millions de l'ACDI et à offrir quand même notre programme au-delà de 45 millions. Cela n'a pas été possible.

**M. Deans:** Pourquoi?

**M. Smith:** Parce que, pour autant que je le sache, aucun arrangement n'a jamais été fait pour obtenir le crédit mixte; c'est-à-dire une combinaison comprenant un financement de la SEE et l'aide-prêt de l'ACDI, de manière à obtenir un taux d'intérêt plus bas pour l'ensemble. On examine cette possibilité dans le rapport du Comité Hatch comme un moyen d'augmenter les exportations et comme une mesure nécessaire pour faire une concurrence efficace aux autres pays qui suivent cette pratique. Vous voyez donc que quand on parle de coopération entre les divers organismes et établissements, gouvernementaux ou quasi gouvernementaux, je pense que le dialogue

[Text]

**M. Roy:** Merci. La société pour l'expansion des exportations joue un rôle au niveau de l'assurance et au niveau des garanties de prêts. Sur ces deux aspects que joue cette société, est-on compétitif par rapport à la politique de d'autres pays qui essaient d'obtenir ces mêmes marchés?

**Mr. Smith:** To give you a big, sweeping, general answer, yes, I think we are reasonably competitive with EDC financing and insurance rates. We utilize all the services offered by EDC quite extensively. We have had very strong support from them not only in the export of goods and the financing of goods but for the protection that we need on our joint venture investment. So, we are quite well experienced with EDC. Frankly, we would be lost without them, we would not be as effective if we did not have that resource. Having said that, I recall, and this is history, we had an awful lot of trouble convincing EDC that wire and cable, or certain types of wire and cable, were a mortgageable item, so-called. Perhaps smaller Canadian manufacturers might have a similar problem convincing them that they have a product which is, in inverted commas, mortgageable, and this applies to medium-term financing, five-year term financing or whatever. Obviously, EDC have to be a little bit circumspect, they cannot just offer financing for every consumable item that is offered from the Canadian marketplace. That, I think, has been our only reservation on the services offered by EDC. They perhaps were constrained, at that time, by the amount of money they had available for medium-term financing, but we certainly lost a lot of business as a result of not being able to use EDC's financing for wire and cable in isolation. Where EDC was financing a total project of transmission line substations including the wire and cable the wire and cable could go in against EDC financing for that project. As a package of wire and cable in isolation, there was a problem.

**M. Roy:** Est-ce que cela signifie que la société préfère un financement complet, et que le taux d'intérêt qui s'ajoute aux frais de service ne reflète pas nécessairement le risque? Je m'explique. Sur un projet de construction de 100 millions de dollars, il peut y avoir une certaine partie qui implique un risque beaucoup plus élevé qu'une autre partie. Si je comprends bien, le taux d'intérêt du prêt ne reflète pas nécessairement la proportion du risque parce qu'on ne considère que le montant total de 100 millions de dollars. Est-ce que c'est bien cela?

**Mr. Smith:** I have had no experience to determine the rates that are set against the degree of risk because if we are quoting on a total project which is covered by EDC, we are really only quoting the construction consultant, contractor, whoever, who is purchasing for the whole project. So we do not get access to

[Translation]

existe, dans une certaine mesure, mais bien des améliorations sont encore à faire.

**Mr. Roy:** Thank you. The Export Development Corporation plays a part in the field of insurance and guaranty for loans. With regard to these two aspects in which the Corporation is involved, are we competitive as compared with the policies of other countries who are trying to gain access to the same markets?

**M. Smith:** Dans l'ensemble, oui; je pense que la SEE peut supporter la concurrence dans ses taux de financement et d'assurance. Nous faisons appel à tous les services qu'offre la SEE, sur toute la ligne en vérité. Nous avons été bien appuyé par la Société, non seulement dans l'exportation de produits et dans leur financement, mais aussi dans la protection dont nous avons besoin sur nos investissements de coparticipation. Nous avons donc une bonne expérience du travail de la SEE. Franchement, nous serions perdus sans elle; nous ne serions pas aussi efficaces sans les ressources qu'elle peut nous offrir. Ceci dit cependant, je me souviens et je cite là des faits, que nous avons eu beaucoup de difficulté à convaincre la SEE que les fils et câbles électriques ou certains types de fils et de câbles étaient bien des articles «hypothécables». Il se peut que de petites entreprises canadiennes éprouvent le même genre de difficultés à persuader la SEE que leurs produits sont effectivement «hypothécables»; et cela s'applique au financement à moyen terme, pour cinq ans par exemple. Il est certain que la SEE doit prendre certaines précautions: elle ne peut simplement pas offrir de financer tous les produits de consommation qui s'offrent sur le marché canadien. C'est là je pense la seule réserve que nous ayons à l'égard des services de la SEE. Il est possible qu'elle ait dû observer certaines limites à ce moment-là, selon les sommes dont elle pouvait disposer pour les financements à moyen terme, mais il est certain que nous avons manqué pas mal d'affaires faute de pouvoir obtenir le financement de la SEE pour les fils et câbles, pris isolément. Lorsqu'il s'agissait de financer tout un projet de transmission et de relais, comprenant bien sûr les fils et les câbles, ceux-ci pouvaient faire partie du projet financé par la SEE. Mais lorsque les fils et les câbles étaient pris isolément, nous avons eu des problèmes.

**Mr. Roy:** Does this mean that the Corporation prefers to finance a total package and that the interest rate added to the service fees does not necessarily reflect the risk? Let me explain. On a construction project of \$100 million for instance, there can be certain parts which imply a much larger risk than other parts. If I am not mistaken, the interest rate for the loan does not necessarily reflect the risk proportion because consideration is given to the total package of \$100 million. Is this the case?

**M. Smith:** Je n'ai pas eu l'occasion de déterminer le taux appliqué par rapport au degré de risque, parce que lorsque nous faisons une offre pour un projet complet que couvre la SEE, nous ne faisons que soumettre l'offre à l'entreprise de construction, ou à l'entreprise quelconque, qui prend tout le



## [Texte]

their financial arrangement nor to the detail on that project per se. In the case of looking for EDC financing on wire and cable, the rates that we have been quoted on wire and cable, having made presentations to them and demonstrated that a piece of power cable as big as my arm is a mortgageable item and will be there in 10 years for everybody to see, the interest rate has been commercially viable.

**M. Roy:** Une dernière question, sur un autre aspect. Vous mentionnez à la page 2, et je cite:

The claims of a growing trend towards government-to-government exporting arrangements . . .

J'utiliserai un exemple pour illustrer cette tendance qui, à mon point de vue, est très vraie. Il semble que, de plus en plus, les gouvernements préfèrent transiger au niveau des gouvernements.

Par exemple, je prends un cas, dans un pays d'Afrique ou d'ailleurs, où votre compagnie, la Canada Wire & Cable (International) Ltd, essaie d'avoir un contrat et que l'Hydro Québec, au niveau de ces opérations internationales, désire également ce contrat et travaille sur le même projet. Selon vous, quelle sera la firme qui sera la plus avantagée?

**Mr. Smith:** Again, I have to keep referring to the Hatch Committee because there is an awful lot in there which is dear to the heart of Canadian exporters and, again, the Hatch Committee is saying things like, Yes, the Canadian combined effort does need an awful lot more additional government support, and they talk about the form of what that government support should take.

Inevitably we find that we get down bidding on a job in an overseas country, and we look around at our competition, we find that our competition is not just one little guy from their export and trading department present at the negotiations but they have a whole team of people, not only from the company but from their own governments, in support of their negotiations. You could argue that that is the role of the trade commissioners around the world to support Canadians when they are going for big projects. But there is another step that governments could take and much more interest and much more pressure, much more persuasive pressure could be brought to bear on overseas buyers by more senior involvement in the bidding process in the negotiation of bids.

**Mr. Roy:** This will be my last question.

Vous mentionnez l'existence de joint-venture companies avec l'Amérique latine, le Niger, l'Australie et la Nouvelle-Zélande. Au début de mes observations, j'ai mentionné que nous désirions assurer aux manufacturiers, à la petite et moyenne entreprise, l'accès au marché international.

• 1030

Alors, une firme comme la vôtre, de quelle façon est-ce que vous vous approvisionnez en produits manufacturés au Canada? De quelle façon est-ce que vous coordonnez les industries? De quelle façon est-ce que vous connaissez le

## [Traduction]

projet. Nous n'avons donc pas accès aux détails de financement qu'utilise la SEE pour un projet particulier. Lorsque nous avons demandé par ailleurs le financement de fils et câbles électriques, les taux qui nous ont été soumis sur ces articles (après que nous ayons insisté sur le fait et démontré qu'un câble aussi gros que mon bras sera encore là dans 10 ans) les taux d'intérêt donc étaient acceptables, commercialement parlant.

**Mr. Roy:** One last question; regarding another aspect. You mention on page 2, and I quote:

L'argument voulant que les transactions de gouvernement à gouvernement se fassent plus fréquentes . . .

Let me use an example to illustrate this trend which, according to me, is quite real. It appears that, more and more, governments prefer to deal with other governments.

Take this case for example: your Company, Canada Wire & Cable (International) Ltd. is trying to get a contract from an African country, say, or from any other country in the world; at the same time, Québec Hydro is trying to get the same contract. According to you, which of the two stands a better chance?

**Mr. Smith:** Là encore, je dois mentionner le Comité Hatch, car il contient beaucoup de choses auxquelles les exportateurs canadiens tiennent beaucoup et, oui, le Comité Hatch parle dans ce sens. Il est vrai que les efforts canadiens ont besoin d'être plus fortement appuyés par le gouvernement et il parle de la manière dont cet appui devrait être présenté.

Il est inévitable que d'autres fassent une offre d'un coût inférieur à la nôtre dans quelque pays étranger; mais lorsque nous examinons la concurrence, nous nous apercevons que nous n'avons pas simplement affaire à un petit délégué des services d'exportation, qui assiste aux négociations, mais à toute une équipe représentant non seulement la compagnie en cause, mais aussi le gouvernement du pays d'où elle vient. Vous soutiendrez peut-être que c'est là le rôle des délégués commerciaux, de par le monde, de soutenir les Canadiens lorsqu'ils se lancent dans de grands projets. Mais le gouvernement pourrait aller plus loin: il faudrait beaucoup plus d'intérêt, beaucoup plus de pression, beaucoup plus d'efforts de persuasion exercés sur les acheteurs étrangers par des fonctionnaires plus expérimentés lorsque nous faisons des offres et lors des négociations.

**M. Roy:** Voici ma dernière question.

You mention the existence of joint ventures in Latin America, Nigeria, Australia and New Zealand. I first mentioned in my observations, that we wished to ensure that manufacturers, small and medium-size businesses had access to international markets.

Therefore, how does a company like yours obtain manufactured goods in Canada? How do you go about coordinating the various industries? How do you know the number of manufacturers interested in bidding to your organization? Do you

**[Text]**

nombre de manufacturiers qui seraient intéressés à soumettre des prix à votre organisation? Est-ce que vous coordonnez vous-même ces vendeurs ou ces manufacturiers éventuels? Est-ce que vous décidez vous-même quelles seront les firmes qui vont soumettre des prix ou toutes les firmes qui peuvent fabriquer ces produits-là peuvent-elles vous soumettre un prix?

**Mr. Smith:** If we get a package of, say, electrical material which we have to put together, yes, we would put out the ancillary stuff to the manufacturers of those products in Canada. We would not necessarily play a club, if you like; we have established suppliers, we know which ones are viable and have the production capacity to meet the sorts of numbers we are talking about. We do not put one Canadian company in competition with one another, as a general rule. If we have a package, if we have some insulators on that package, for instance, we know who a good viable supplier is and we would check, go to him and see if he would like to join with us in either co-bidding it or sell to Canada Wire for resale as a package.

Having said that, even in the wire and cable side of the business, one plant at any given time may not be as viable as another. Even in-house, within our group, and we have 13 producing companies in Canada, we tend to get quotes in from one or either or both of the producing factories within our own group and have them compete as to who we go with.

You have to be viable with package. You have to get the most viable price, the most viable delivery at the time that package is being quoted, so at that time you do go around and find out who has the material available for the delivery required and who is viable on price at that time. So there is some competition in-house and externally for that business we are putting together.

**Mr. Roy:** You say that you are 13 producing groups in Canada. You tell us that you can find all the material required for your business in the foreign trade, that through these 13 producing groups you can find all the products. How do you select the manufacturers who want to submit a price to these 13 groups?

**Mr. Smith:** I touched on the Canadian power group, so called, and that really is a club that has got together for promotional work to demonstrate Canada's total capability with power systems. But when it comes to an ordinary supply package, for instance, if we had an opportunity for transformers, we would not be bound to go to the transformer supplier to the Canadian power group necessarily. What the Canadian power group is doing is going out demonstrating to overseas governments, electrical utilities and so on that the Canadian system is perhaps compatible with their own system or that all the products they need to install the system are compatible one with the other if they source the whole lot from Canada, et cetera, so it is a promotional vehicle. It is a vehicle for going for the big project. If Canada Wire, incidentally, gets an inquiry for some wire and cable and a few transformers, then we would look for transformers anywhere in Canada. Canada first and offshore second.

**[Translation]**

coordinate these potential sellers and manufacturers yourself? Do you decide by yourselves which companies will submit an offer, and are all those able to manufacture those goods allowed to submit an offer?

**M. Smith:** Si nous avons un projet de produits d'électricité, par exemple, que nous devons mettre sur pied, nous nous adressons aux fabricants de ces produits au Canada. Nous ne formons pas nécessairement un «club»; nous avons des fournisseurs attirés, nous savons lesquels sont sérieux et lesquels ont la capacité de production nécessaire à la quantité dont nous avons besoin. Nous ne cherchons pas à pousser la concurrence entre les compagnies canadiennes en règle générale. Si nous montons un projet et que nous avons besoin d'isolant par exemple, nous savons où nous adresser et nous demandons à ce fournisseur s'il veut se joindre à nous dans notre offre ou s'il préfère nous vendre sa marchandise pour que nous la revendions comprise dans notre projet complet.

Ensuite, même du côté fils et câbles de l'affaire, il se peut qu'une usine ne puisse nous donner satisfaction à un moment particulier. Même à l'intérieur de notre groupe, nous avons 13 compagnies de fabrication au Canada: il n'est pas rare que nous demandions une offre à l'une ou à l'autre, ou même à deux usines de fabrication et nous les laissons se faire concurrence.

Nos offres doivent être compétitives. Nous devons obtenir les meilleurs prix, les meilleurs délais de livraison lorsque nous faisons notre offre. C'est pourquoi nous prospectons pour voir qui a la marchandise à livrer, qui a les meilleurs prix. Il va donc sans dire qu'il existe une certaine concurrence, tant intérieure qu'extérieure lorsque nous travaillons à une affaire.

**M. Roy:** Vous dites que vous avez 13 compagnies manufacturières au Canada. Vous nous dites que vous pouvez trouver tout le matériel dont vous avez besoin pour vos affaires à l'étranger; que par l'intermédiaire de ces 13 compagnies, vous pouvez trouver tous les produits qu'il vous faut. Comment choisissez-vous les fabricants qui, parmi ces 13 firmes, veulent vous soumettre un prix?

**M. Smith:** J'ai parlé brièvement du groupe Canadian Power, comme nous l'appelons. Il s'agit vraiment d'un cercle qui s'est formé pour travailler à la vente et pour démontrer que le Canada était capable de fournir des réseaux complets. Mais si nous faisons une offre ordinaire, pour des transformateurs par exemple, nous ne sommes pas tenus de nous adresser au fournisseur de transformateurs à l'intérieur du «Power Group». Ce que ce groupe accomplit, c'est de démontrer aux gouvernements étrangers, aux sociétés de services publics de l'État ou autre, que les réseaux canadiens pourraient bien être compatibles avec leurs propres systèmes ou que tous les produits dont ils ont besoin pour l'installation d'un réseau sont compatibles les uns avec les autres s'ils proviennent tous du Canada, etc., ce groupe est donc un moyen de faire de la publicité, de vendre. Ce groupe se lance dans les gros projets. En passant, si Canada Wire reçoit une demande pour la livraison de fils et de câbles et de quelques transformateurs; nous cherchons les

[Texte]

• 1035

**Mr. Roy:** You are running your own research and development in Canada?

**Mr. Smith:** For wire and cable, yes.

**Mr. Roy:** What percentage?

**Mr. Smith:** Oh, I do not know it.

**Mr. Roy:** More than 60 or more than 10 per cent?

**Mr. Smith:** I do not know. I honestly do not know. I joined Canada Wire 10 years ago when I thought wire was just a piece of copper with insulation around it to light up a light bulb, but wire and cable is a very sophisticated electrical item, particularly when you get into extra high voltage and pipe-type cables, oil filled and transmitting 235 kV. It is tremendously complex and Canada Wire is in that business right from those high kV voltages right down to magnet wire as thin as the hair on your head. The range of technical expertise you need to service all that electrical industry, if you like, including the telecommunications industry, is absolutely incredible so we have a very big involvement in research and development. You may have heard of the new company called Canstar which is into the fibre optics research and development, and which is our company.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy. Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** I think everything has been asked. Thank you.

**The Chairman:** Are there any questions from staff?

**Mr. Paget:** Just a few that I want to follow up on. What kind of growth has your trading company had since its startup?

**Mr. Smith:** We started trading perhaps in 1971 or 1972 and the growth has been quite startling on the trading side. It had its setback in the 1975-76 recession. It followed the sort of normal trade pattern, but is taking off again now. I cannot really tell you numbers because we are a wholly owned subsidiary of the Noranda group. You get a good indication of what Canada Wire does in total from the Noranda board report, but trading operations now represent one-third of the total division, that is my export and trading division's activity in terms of sales dollars.

**Mr. Paget:** Just in terms of people, how many people do you have?

**Mr. Smith:** There are 25 on the export side as a trading group, six with a support technical group of something in the order of 18 and then we utilize all the other resources available to us under Canada Wire International or the regional one, the assistant regional managers from the joint venture operation side of the house. When we travel we tend to lose our one hat and don several.

[Traduction]

transformateurs partout au Canada. Au Canada d'abord, à l'étranger ensuite.

**M. Roy:** Vous occupez-vous de votre propre recherche et développement au Canada?

**M. Smith:** Pour les fils et les câbles, oui.

**M. Roy:** Dans quelle proportion?

**M. Smith:** Oh, je ne sais pas.

**M. Roy:** Plus de 60 ou plus de 10 pour cent?

**M. Smith:** Je ne sais pas, honnêtement. Je suis entré à Canada Wire il y a 10 ans, alors que je croyais qu'un fil était un vulgaire morceau de cuivre avec un isolant autour qui sert à allumer une ampoule électrique. Mais les fils et les câbles sont en réalité des produits très compliqués, particulièrement lorsque l'on arrive aux câbles à haute tension ou aux câbles tubulaires, aux câbles creux qui transmettent 235 kV. C'est terriblement complexe et Canada Wire se trouve dans ce domaine depuis ces câbles à haute tension jusqu'aux fils à bobine aussi fins qu'un cheveux. L'étendue des connaissances techniques qu'il vous faut pour servir cette industrie, y compris celle des télécommunications, est absolument incroyable. C'est pourquoi il vous faut vous engager sérieusement dans la recherche et le développement. Vous avez peut-être entendu parler de la nouvelle compagnie nommée Canstar, qui travaille dans la recherche sur la fibre optique et qui appartient à notre groupe.

**Le président:** Merci, M. Roy, M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Je crois que toutes les questions ont été posées. Merci.

**Le président:** Le personnel désire-t-il poser des questions?

**M. Paget:** Quelques-unes seulement, que je voudrais vérifier. Quelle genre d'expansion votre compagnie connaît-elle depuis sa fondation?

**M. Smith:** Nous avons commencé nos échanges aux environs de 1971 ou 1972 et la croissance a été quasiment phénoménale du côté des échanges. Nous avons connu un certain recul en 1975-1976, lors de la récession, comme d'ailleurs cela s'est produit dans le commerce en général, mais les affaires reprennent maintenant. Je ne peux pas vraiment vous donner de chiffres, parce que nous sommes une filiale appartenant au groupe Noranda dans sa totalité. On peut avoir une bonne idée de ce que fait Canada Wire en consultant le rapport du conseil de Noranda; les opérations d'échange représentent maintenant un tiers de celles de la division; de ma division d'exportation, sur le plan des recettes de vente.

**M. Paget:** Sur le plan du personnel, combien de personnes employez-vous?

**M. Smith:** Nous avons 25 personnes à l'exportation, dont six disposent d'un groupe technique de soutien d'environ 18 personnes; nous utilisons aussi toutes les ressources auxquelles nous avons accès par Canada Wire International et aussi les ressources régionales, soit les gérants adjoints des opérations de co-participation. Lorsque nous sommes en voyage, nous nous trouvons généralement à travailler pour plusieurs services.



## [Text]

**Mr. Paget:** I see. Again, I know that numbers are hard to speak directly to, but has it been profitable?

**Mr. Smith:** Yes. I do not think I should leave the impression that trading is extremely lucrative, as I said earlier in trying to emphasize that the need to examine all your costs to get to market is so crucial in what is a very, very fine-margin business, but it has been profitable. Not as profitable as we would like, but . . .

**Mr. Paget:** Within the company is there any sense as to a kind of a scale of operation that you think you need to achieve to have the resources in house, or are you there now?

**Mr. Smith:** We have developed as we have gone along. As we increased business we got the resources to go with the increased business, and this is the way we are developing it. We sort of have a mandate that as soon as we get into more and more business we get more and more staff, and we have a continual training program going on, which I touched on in education. And we have a continual training program bringing along youngsters to take on a significant role later on during this process of development.

**Mr. Paget:** I guess there is the issue of training, there is the issue of market research, there is a whole bunch of things where finally your business reaches a stage where you think you are able to do the things that the best competitors you compete against can do in house, and I was trying to get some sense as to whether you are there now, or whether you think a 100-person organization is more to the point. Just some comment.

• 1040

**Mr. Smith:** We are not there yet, in fact, we have an organization chart that is on two sheets, and if you turn one sheet over and take the sales side away, you then get into the second hat that everybody has to wear. For instance, our area sales manager for Latin American on all items, primarily wire and cable, is also coincidentally our copper trader, our metals trader. So he has two hats. It would be nice to have one metals trader and one area sales manager—but that will come.

**Mr. Paget:** Is that around a 100-man organization that will be there?

**Mr. Smith:** I would think a 100-man organization would be needed to be as effective as we should be over the next couple of years.

**Mr. Paget:** Just a bit more on the market intelligence side of things; I know that you do not want to give away any trade secrets, but maybe you could talk a little more about market intelligence. We hear of other trading houses and how importantly they rely on the speed of intelligence and the depth of it. I was just wondering what systems you have.

## [Translation]

**M. Paget:** Je vois. Par ailleurs, je sais que les chiffres sont difficiles à citer, mais ces activités rapportent-elles?

**M. Smith:** Oui. Je ne voudrais pas donner l'impression que les échanges internationaux sont très lucratifs. Je l'ai dit plus tôt, lorsque j'ai tenté de mettre l'accent sur le besoin d'examiner tous les coûts, ce qui est vraiment crucial, car le marge de bénéfice est très étroite; mais je peux dire que nous en avons profité. Les profits ne sont pas aussi élevés que nous pourrions le désirer, mais . . .

**M. Paget:** A l'intérieur même de la compagnie, avez-vous une idée de l'étendue que vos opérations doivent atteindre pour que vous puissiez avoir toutes les ressources qu'il vous faut chez vous? Ou avez-vous déjà tout le monde nécessaire?

**M. Smith:** L'expansion s'est faite au fur et à mesure. Avec l'accroissement des affaires, nous avons augmenté notre personnel, c'est de cette manière que nous procédons. Nous avons une sorte de mandat: dès que nous avons une expansion de nos affaires, nous engageons du personnel supplémentaire; et nous avons un programme de formation permanent dont j'ai parlé brièvement lors de mes remarques sur les cours. Nous avons un programme de formation permanent pour former des jeunes, afin qu'ils puissent prendre la relève.

**M. Paget:** Je pense qu'il y a la question de la formation, la question des études de marché, et toute une série de choses pour lesquelles votre compagnie a maintenant atteint l'étape où elle pense pouvoir faire toutes ces choses que ses concurrents les plus forts peuvent faire chez eux. Je voulais vraiment me faire une idée du point que vous avez atteint ou si vous pensiez qu'une organisation de 100 personnes serait mieux placée que vous. Je faisais simplement quelques commentaires.

**M. Smith:** Nous n'en sommes pas encore là. En fait, notre organigramme s'étale sur deux feuillets et si vous tournez un feuillet et que vous enlevez le secteur de la vente, vous arrivez au deuxième secteur que nous devons tous représenter. Voyez par exemple: notre directeur des ventes pour la région de l'Amérique latine, pour tous nos articles, mais principalement les fils et les câbles, est aussi notre spécialiste pour les échanges de cuivre et de métaux divers. Il doit donc porter deux bannières. Nous aimerions bien avoir un spécialiste pour les échanges de métaux et un directeur régional des ventes. Cela viendra.

**M. Paget:** Est-ce autour des 100 personnes que vous atteindrez ce point?

**M. Smith:** J'estime qu'il faudrait 100 personnes pour être efficace comme nous voudrions l'être d'ici quelque deux ans.

**M. Paget:** Parlons encore un peu de l'information commerciale; je sais que vous ne voulez dévoiler aucun secret commercial mais peut-être vous serait-il possible de parler un peu plus longuement de l'information commerciale. Nous entendons parler d'autres entreprises d'exportation et de l'importance qu'elles accordent à la rapidité et à l'étendue de l'information qu'elles reçoivent. Je me demandais quel système vous avez.

[Texte]

**Mr. Smith:** The usual systems, Telex and telephone, of course, and Rapidex to get documents to and fro, we use courier services extensively to get tenders in and back on time—that sort of thing.

The intelligence flow stems from the conventional sources, the Trade Commissioners Service, the World Bank, all the advisory services that are available to everybody. Then, as I touched on earlier, we go deeper than that. We have 60 agents appointed around the world, we trade with 60 different countries, so I guess there are, maybe, approaching 50 agents established on an exclusive basis. They have been with Canada Wire for years and years and years and they are our eyes and ears. We have a resident representative in Lagos. In addition to that, we have the joint venture companies scattered all around the world. Only, I think, nine of them are actually producing, but there are other companies established ready to go when we want to get into manufacture, and these act as our commercial intelligence there.

To give you one example, in Mexico, for instance, a joint venture established, I believe, in 1962 for wire and cable is now a conglomerate of 36 different companies in Mexico in such varied products as wire and cable through to canning meat. It does go right across a whole range of products and gives us a lot of commercial intelligence from the various resources within that group.

**Mr. Paget:** Would it be fair to say that practically all the activities you get involved in are generated through your own information system?

**Mr. Smith:** Oh, no. No, we rely very heavily on the Trade Commissioners Service for our intelligence and from the World Bank reports and the Asian Development Bank, all the institutions that put out projects, and so on. We do an awful lot of work here in Canada and the United States. We have three people doing virtually nothing but making contact with consultants/contractors who are leading up to doing electrical projects around the world. That is a vital part of our work because we can be of significant assistance at the time the project is being drawn up, in terms of specifications, et cetera. There is an awful lot of intelligence gathered here in North America amongst the consultants/contractors looking for overseas projects.

**Mr. Paget:** In terms of the U.S. legislation, have you been following that on trading houses, the Stevenson bill and . . .

**Mr. Smith:** Yes. I have a snippet on that; I read it for the first time and I liked the comment in *The Wall Street Journal*. Did you see it?

**Mr. Paget:** No, I have not seen it.

**Mr. Smith:** It is headed "Export Gimmickry" and it talks about Stevenson's bill—this is dated September 2. If I may, I will just read one paragraph, which has been highlighted:

[Traduction]

**M. Smith:** Les systèmes habituels: téléscripteurs, téléphone, bien entendu et Rapidex, pour expédier les documents d'un côté et de l'autre. Nous utilisons des services de messagerie très régulièrement pour envoyer les soumissions, ce genre de choses.

Nous étudions les renseignements provenant des sources habituelles: les services des délégués commerciaux, la Banque mondiale et tous les services consultatifs auxquels n'importe qui peut avoir recours. Mais aussi, comme je l'ai dit tantôt, nous allons au-delà. Nous avons 60 agents dans le monde, nous traitons avec 60 pays. Nous avons environ 50 agents qui jouissent de la représentation exclusive de Canada Wire depuis des années et des années; ces agents sont nos yeux et nos oreilles. Nous avons un représentant attiré à Lagos. En plus de cela, nous avons nos compagnies en coparticipation disséminées partout dans le monde. Neuf d'entre elles, je crois, sont des compagnies manufacturières, mais d'autres compagnies sont déjà établies et prêtes à s'engager dans la manufacture quand nous le désirons, et à nous servir de base d'information commerciale.

Laissez-moi vous donner un exemple: au Mexique, une affaire en coparticipation établie, je crois, en 1962 pour la fabrication de fils et de câbles, est maintenant un ensemble de 36 compagnies différentes au Mexique et dont les produits sont aussi différents que les câbles électriques et la viande en conserve. Ce groupe couvre un éventail énorme de produits et nous fournit une quantité de renseignements.

**M. Paget:** Peut-on dire que pratiquement toutes les activités dans lesquelles vous vous engagez se fondent sur votre propre réseau d'information?

**M. Smith:** Oh non. Non, nous comptons beaucoup sur les services des délégués commerciaux, sur les rapports de la Banque mondiale, et de la Banque pour le développement de l'Asie, de toutes les institutions qui lancent des projets à l'étranger. Nous travaillons beaucoup dans ce domaine au Canada et aux États-Unis. Nous avons trois personnes qui ne font pratiquement rien d'autre que de contacter les conseillers-entrepreneurs qui nous amènent à lancer des projets dans le monde entier. C'est là une partie vitale de notre travail parce que nous pouvons apporter une grande aide au moment où le projet s'élabore, où le cahier des charges prend forme, etc. Et nous pouvons récolter une quantité de renseignements ici, en Amérique du Nord, chez ces conseillers-entrepreneurs qui cherchent à lancer des projets à l'étranger.

**M. Paget:** Au sujet de la législation américaine, avez-vous suivi le projet de loi sur les maisons d'exportation, le «Stevenson bill», et . . .

**M. Smith:** Oui. J'ai eu une coupure de presse sur ce sujet. Je l'ai vu pour la première fois alors et j'ai bien aimé les commentaires du *Wall Street Journal*. Avez-vous lu cet article?

**M. Paget:** Non, je ne l'ai pas lu.

**M. Smith:** L'article est intitulé «Export Gimmickry» (Les petits trucs de l'exportation) et il parle du projet de loi Stevenson. Il est daté du 2 septembre. Si vous le permettez, je vais juste en lire un paragraphe, qui est souligné:

**[Text]**

The success of Japanese trading companies lies not in their ownership structures or their antitrust freedoms but in their detailed knowledge of production sources and market opportunities around the world, as well as their logistical skills in carrying through complicated international transactions.

—which is quite germane to your committee's work on a national trading corporation, I think.

• 1045

They go on to say:

Nothing stops North American firms from offering similar services, and indeed many already do, and there are hundreds of foreign sales agents, manufacturers representatives, and so on to serve the export needs of North American industrialists.

**Mr. Paget:** I guess in part the question it raises is whether when you make that remark your view is that the Canadian trading-house sector is as well developed as it should be at this stage.

**Mr. Smith:** No, there is an awful lot more development from the private sector, we admit. It is so frustrating to go around the world and see all the opportunities which are not taken by Canadians. We are trying to grow at such a rate to take advantage of those and help perhaps other Canadian manufacturers get a slice of this action. But it is very, very difficult. Until you get into it in depth and you find out where you have a product sitting in Calgary f.o.b. plant and the price looks right and looks to be competitive by the time you get it there, all the things I touched on earlier—there is not just a great big wealth of Canadian products sitting out there waiting to move to export; it is not that easy.

**Mr. Paget:** I suppose the other question, though, when you say the trading-house sector is not as well developed as it could or should be, I think it would be of interest to understand what are the underdeveloped areas and what the reasons are for that.

**Mr. Smith:** From a sort of general standpoint, there is a list put out by the CEA of all the trading houses in Canada, which is quite a formidable list. The combined strength of all those trading houses is, in my view, inadequate for the job that should and needs to be done. An awful lot more development of trading houses is required. But the only way to get development is to get the business and get the business organized, and hopefully government support in getting that business.

**Mr. Paget:** Is there a question of capitalization?

**Mr. Smith:** I do not think so. There are pretty significant companies in the business. I do not think it is only a question of capitalization. I think it is a question more of a confidence-building. There is an awful lot of conservatism amongst Canadian companies. Not too many want to have a relatively small

**[Translation]**

«Le succès des compagnies d'exportation japonaises ne réside pas dans la structure à laquelle appartiennent ses propriétaires ni dans la liberté dont elles jouissent en matière de coalitions commerciales, mais bien dans les connaissances détaillées des sources de production et des débouchés dans le monde entier, ainsi que dans leurs capacités logistiques grâce auxquelles elles mènent à bien des transactions internationales très complexes.»

Ces remarques s'intègrent bien dans le travail de votre Comité sur la société nationale du commerce, je pense.

L'article poursuit ainsi:

«Rien n'empêche les compagnies nord-américaines d'offrir les mêmes services et, en vérité, un grand nombre d'entre elles le font, et il y a des centaines d'agents spécialisés dans la vente à l'étranger, de représentants de compagnies manufacturières qui peuvent répondre aux besoins des industriels nord-américains.

**Mr. Paget:** Je pense que la question qui se pose en partie est de savoir si, quand vous faites cette remarque, vous pensez que le secteur d'exportation du Canada est aussi bien développé qu'il le devrait.

**Mr. Smith:** Non. Il faudrait un bien plus grand développement dans le secteur privé, nous en convenons d'ailleurs. C'est tellement frustrant de voyager partout dans le monde et de voir toutes les occasions que les Canadiens ne savent pas saisir. Si nous essayons de nous agrandir à ce rythme, c'est pour en profiter et pour aider peut-être d'autres fabricants canadiens à recevoir une part du gâteau. Mais cela est très très difficile. Tout semble bien aller tant que vous n'avez pas regardé la chose à fond; vous pouvez avoir un produit à Calgary, le prix à la sortie de l'usine vous semble convenir mais pour l'amener sur place, il vous faut voir tous les points dont j'ai parlé plus tôt. Il ne s'agit pas simplement d'une masse de produits canadiens attendant d'être exportés, ce n'est pas si facile.

**Mr. Paget:** Je pense que l'autre point, cependant, lorsque vous dites que le secteur de l'exportation n'est pas aussi développé qu'il pourrait ou devrait l'être. Je pense qu'il serait intéressant de savoir quels sont les domaines qui devraient être améliorés et pourquoi.

**Mr. Smith:** Du point de vue général, il existe une liste publiée par l'ACE de toutes les maisons d'exportation du Canada, cette liste est imposante. La force combinée de toutes ces entreprises est cependant insuffisante, à mon avis, pour le travail qu'il y a à faire. Il faudrait une énorme expansion des maisons d'exportation mais la seule façon dont l'expansion peut se faire c'est par l'obtention de contrats et en nous organisant et aussi, grâce à l'appui du gouvernement dans l'obtention de ces contrats.

**Mr. Paget:** Serait-ce une question de capital?

**Mr. Smith:** Je ne pense pas. Il y a de grosses compagnies dans ce genre d'affaires. Je ne pense pas qu'il s'agisse uniquement d'une question de capital. C'est plutôt une question de confiance en soi. Les compagnies canadiennes sont terriblement conservatrices. Peu d'entre elles sont intéressées à être



## [Texte]

trading company looking after their interests in Timbuktu—they are too conservative for that. But I think it is just a question of we are going through a developmental phase and it is going to take some while yet, so we need all the help we can get.

**Mr. Paget:** Just a final question. Earlier on you emphasized the important role the export trade development board could play in the development of trade. What in your view are the most important functions it should perform?

**Mr. Smith:** I think it should act as a clearing house. It should not just receive opportunities. Anybody seriously in the export business gets the same detail going across their desk, but they should perhaps analyze an opportunity coming in from an offshore country and from their own resources know where to place it to get some interest from Canadian manufacturers, for instance. Then they should be a vehicle to promote more of a group approach by Canadian companies and even consortia. That is a whole subject all of its own—the motion of consortia, who is going to promote it and who is going to take part of the risk on turn-key business and so on.

I would see the export development board as a clearing-house for exports, with relationships with all the medium and small Canadian companies, along with larger guys like ourselves, so they can disseminate the information and take it a step farther—not just a post office for paper, but a promoter, if you like, of exports.

• 1050

**Mr. Paget:** Then you would see it having a staff or an organization supporting it.

**Mr. Smith:** Yes.

**Mr. Paget:** Would it have a marketing function to it?

**Mr. Smith:** Marketing as opposed to sales? Possibly.

**Mr. Paget:** Yes, marketing in terms of identification of markets, opportunities, marketing strategies.

**Mr. Smith:** The current talk amongst the Trade Commissioner Service is that all the trade commissioners are going to be made diplomats quite soon. I find that strange when we are all striving for more export intelligence and more research into markets.

We have used the Trade Commissioner Service extensively, to the extent where you could almost call two or three of them Canada Wire's personal representatives of certain projects in the not too distant past. We have a lot of confidence, as I said earlier, in the Trade Commissioner Service. To have those guys lost to the export sector would be disastrous, a step backwards, instead of complementing what they are doing with this export trade development board approach.

## [Traduction]

représentées quelque part en Afrique par une petite entreprise d'exportation, elles sont beaucoup trop conservatrices. Mais je pense que nous en sommes encore à une période de «croissance» psychologique et qu'il faudrait un certain temps pour avancer; nous avons donc besoin d'aide.

**M. Paget:** Encore une dernière question. Vous avez mentionné tout à l'heure le rôle important que l'Office pour l'expansion des exportations pourrait jouer dans l'expansion des échanges. Quelles sont, d'après vous, les fonctions les plus importantes qu'il devrait exercer?

**M. Smith:** Je pense qu'il devrait jouer le rôle d'une chambre de compensation. Il ne devrait pas seulement connaître les occasions qui se présentent. Toute entreprise sérieusement engagée dans l'exportation reçoit les mêmes renseignements. L'Office devrait peut-être analyser ces occasions qui s'offrent à l'étranger et, de par ses connaissances, il devrait savoir qui, parmi les manufacturiers canadiens, pourrait s'y intéresser. Il devrait être l'instrument qui permet d'encourager l'engagement d'un groupe dans ces affaires, d'encourager même la voie d'un consortium de compagnies canadiennes. C'est là un sujet bien particulier, celui des consortiums. Qui va les encourager et qui va prendre une partie des risques d'une affaire «clé en main»?

Je vois l'Office pour l'expansion des exportations comme une chambre de compensation pour les exportations, comportant des relations avec le milieu et les petites entreprises canadiennes, et avec les plus grandes entreprises comme la nôtre. Ainsi, il pourrait diffuser l'information et aller même un peu plus loin. Il ne se bornerait pas au rôle de boîte à lettres, mais encouragerait, si vous le voulez, les exportations.

**M. Paget:** Pensez-vous qu'il faudrait du personnel ou une organisation pour le soutenir?

**M. Smith:** Oui.

**M. Paget:** Envisageriez-vous des fonctions de commercialisation?

**M. Smith:** Des fonctions de commercialisation indépendantes des ventes? Éventuellement.

**M. Paget:** Oui, commercialisation proprement dite, c'est-à-dire recherche de débouchés, stratégies de mise en marché.

**M. Smith:** Le dernier sujet de conversation dans les services des délégués commerciaux est que tous les délégués vont devenir bientôt des diplomates. Je trouve cela bizarre alors que nous cherchons tous à obtenir un plus grand volume d'information commerciale et d'analyse des marchés.

Nous faisons dans une très large mesure appel aux services des délégués commerciaux, à tel point que l'on pourrait presque dire que deux ou trois personnes dans ces services sont les représentants exclusifs de Canada Wire pour certains projets depuis quelques années. Nous avons grande confiance, comme je l'ai mentionné plus tôt, dans les services des délégués commerciaux. Si le secteur de l'exportation devait perdre ces gens, ce serait un désastre, un vrai recul, au lieu de compléter ce qui existe déjà en adoptant la solution de l'Office pour le développement des exportations.

[Text]

**Mr. Paget:** Do they make this remark because of an anticipation of the role the export trade development board might play?

**Mr. Smith:** Oh, no. I do not think so.

**Mr. Paget:** What is the basis of the remark?

**Mr. Smith:** The rumour has it that there is going to be a reduction in the Trade Commissioner Service. It is rumour, and this we can take a guess at.

**Mr. Paget:** I see. The export trade development board would have the staff, provide a service. Would it be a financially viable operation unto itself? Would it take a piece of the action? Would it have a fee for service? Would it be revenue dependent?

**Mr. Smith:** I would not see the development board participating in the straight sale of Canadian products. There may be room for the development board to join in a consortium for a turn-key job, for instance. As I said, consortia approach is a whole subject which we would probably need a couple of days to discuss in full, but basically, any consortia approach falls down when you start dividing up the inherent risks of a turn-key project. Who is going to be responsible for what in the case of a transmission line? Is it the responsibility of the guy that put the towers up, the guy that strung the cable or the guy that put the pads in to support the towers when a wind comes and blows all that over? It is a very, very difficult thing to determine. Maybe there is a role there for the export trade development board, with expertise in-house to set up this type of consortium and maybe take a part of the risk involved in a turn-key job.

**Mr. Paget:** When the Exporters Association was here it was felt that the particular form that the Hatch Committee proposed for the export trade development board might be difficult to bring about unless you went to a crown corporation, more of a structural change then I think was implied in the recommendation. An alternative that I think should be examined carefully would be an advisory body. Could an advisory body carry out the kinds of functions you are talking about now?

**Mr. Smith:** I suppose it could. It could be the vehicle for promotion of consortia, promotion of interest, I suppose, and yet another vehicle for intelligence. I would like to see more than just an advisory role there emerge for that board. I think we have to have much more aggressiveness, if you like and perhaps high-level support for that board, which, in turn, could offer that support down to exporters who have got together or individually are going after a big project, the backing that is so important in dealing off-shore.

• 1055

When you talk in terms of advisory role, maybe the smaller guys need it, but not too many of the bigger guys need too much advice.

**Mr. Deans:** That is questionable—Chrysler and Massey Ferguson.

[Translation]

**M. Paget:** Ces remarques sont-elles faites en prévision du rôle que l'Office pour le développement des exportations pourrait jouer?

**M. Smith:** Non, je ne le pense pas.

**M. Paget:** Sur quoi se basent ces rumeurs?

**M. Smith:** Il paraîtrait que l'on va réduire le personnel des services des délégués commerciaux. Ce n'est qu'une rumeur cependant.

**M. Paget:** Je vois. L'Office pour l'expansion des exportations aurait le personnel et donnerait le service. Cette opération serait-elle financièrement viable? Participerait-il activement aux affaires? Feraient-on payer des honoraires pour services rendus? Dépendraient-on des revenus encaissés?

**M. Smith:** Je ne vois pas comment l'Office pour l'expansion des exportations pourrait participer directement aux opérations de vente de produits canadiens. Il pourrait peut-être faire partie de quelque consortium pour une affaire très importante. Comme je le disais, la question des consortiums exigerait plusieurs jours de discussion si on voulait épuiser le sujet et cette approche tombe à l'eau si l'on commence à partager les risques inhérents à un projet d'envergure, clé en main. Qui sera responsable de quoi dans le cas d'une ligne de transmission par exemple? La responsabilité repose-t-elle sur celui qui bâtit les pylônes, celui qui place les câbles ou celui qui installe les supports pour les pylônes, si un fort vent devait renverser l'installation? C'est très difficile à déterminer. Là peut-être l'Office pour l'expansion des exportations pourrait jouer un rôle. Avec les connaissances de son personnel, il pourrait créer ce genre de consortium et prendre peut-être une partie du risque dans un projet complet.

**M. Paget:** Lorsque les représentants de l'Association canadienne d'exportation sont venus ici, on pensait que la forme particulière proposée par le Comité Hatch pour l'Office pour l'expansion des exportations serait peut-être difficile à mettre sur pied, à moins de créer une société de la Couronne, ce qui représenterait des changements organisationnels plus importants que la recommandation Hatch ne le prévoyait. Je pense que nous devrions examiner soigneusement une autre solution: celle d'un organisme consultatif. Un tel organisme pourrait-il s'acquitter des tâches dont nous venons de parler?

**M. Smith:** Je pense que oui. Il pourrait constituer un instrument d'encouragement à la création de consortiums, à la défense des divers intérêts, je pense. Il pourrait aussi être le mécanisme nécessaire à la diffusion de l'information. J'aimerais pourtant voir autre chose qu'un simple organisme consultatif. Je pense qu'il nous faudrait un organisme beaucoup plus dynamique, si vous voulez, et peut-être un soutien à un niveau élevé qui, à son tour, pourrait soutenir jusqu'aux exportateurs qui, soit en groupe, soit individuellement, cherchent à obtenir une grosse affaire. Il est si important d'être soutenu lorsque l'on fait des affaires outre-mer.

Pour ce qui est du rôle consultatif, il est possible que les petites entreprises en aient besoin, mais ce n'est pas le cas pour les plus grandes en général.

**M. Deans:** Cela reste à voir—Chrysler, Massey Ferguson...

[Texte]

**The Chairman:** Are there any further questions?

**Mr. Paget:** I just want to take one more step on that. On the one hand, it seems that a lot of those functions that you have identified could be found in a trading corporation, and trading corporations carry out the functions of market identification, market strategy, promotion, putting consortia together. This creature is kind of half way in the middle and yet at the same time there is great concern when people talk about a national trading company, they say there should not be any involvement of government in it. I wonder if there is not some sort of overlap or conflict in that because, on the one hand, when we say, look, there is a need to do some of these things and to sort things out and to get the thrust going—I know you are not saying it is a government body, it is a mixed enterprise you are talking about, but certainly there is the joint involvement—and then when you look at the trading company side and say that it should not be at all, I have a little trouble squaring those two positions.

**Mr. Smith:** The very words national trading corporation suggests a public body in all segments of what is loosely termed export and trading. Again, if we dwell on the wording trading and tried to define it here, we would take an awful lot of time. But from the marketplace, we do not see government involvement in the marketplace at the grassroots level. Support for those people who are in the marketplace, or getting people who are not in the marketplace into it, is perhaps a role that can be laid at the doors of public enterprise.

**Mr. Paget:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** We do have some time for a second round of questions if anyone has any. Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Following this same line of questioning, you say that this agency will be oriented specifically for financing, co-ordination, marketing and research to find out markets at the international level should be made through the private entrepreneur. Those private entrepreneurs identify for themselves the market and see the market potential, and he comes to this agency to organize the marketing, the financing aspect, and the co-ordination. Is that your thinking on this agency role?

**Mr. Smith:** Yes. As a support role to the private sector trading companies, yes, I think so.

**Mr. Roy:** But not more power than that, it acts as a consultant at that time.

**Mr. Smith:** Well, yes, it could be. As we said earlier, the expertise in Canada is hard to come by and maybe smaller companies would like the benefit of expertise available from government. It is there already in certain forms, but a more sort of consolidated forum for that so they can get total input or benefit that an export trade development board, for want of a better title, could provide, I think is ideal. From the clearing-house aspect, if for instance you, the Export Trade Development Board, found there was an opportunity in the electrical

[Traduction]

**Le président:** Y a-t-il d'autres questions?

**M. Paget:** Je voudrais faire encore une observation ici. D'une part, il semble qu'un grand nombre des fonctions que vous avez cernées existent possiblement dans les compagnies d'exportation. Ces compagnies s'occupent de recherche de débouchés, de stratégies de commercialisation, de publicité, de création de consortiums. Cet organisme se trouve à peu près à mi-chemin et pourtant on s'inquiète beaucoup lorsqu'on parle de la société nationale du commerce. Les gens disent que le gouvernement ne devrait pas se mêler de commerce. Je me demande s'il n'y a pas là une contradiction puisque, d'une part on reconnaît qu'il faut faire quelque chose et qu'il faut mettre de l'ordre pour lancer les affaires. Je sais que vous ne pensez pas à un organisme d'État, vous parlez vraiment d'une entreprise mixte; sans aucun doute l'engagement doit être mixte aussi; pourquoi alors, lorsque vous examinez le côté de la compagnie d'exportation, vous déclarez que le gouvernement ne devrait pas s'engager. J'ai quelque peine à réconcilier ces deux optiques.

**M. Smith:** Le terme même de Société nationale du commerce laisse supposer qu'il s'agit d'un organisme public engagé dans tous les aspects du commerce et des échanges internationaux, pour parler en termes généraux. Là encore, si nous nous arrêtons au terme «échanges» et essayons de le définir, nous en aurions pour longtemps. Vu sous l'aspect des marchés cependant, nous ne voyons pas l'engagement du gouvernement au niveau du commerce proprement dit. Ce que nous aimerions, c'est que ceux qui se lancent sur les marchés jouissent d'un appui et que cet appui aide aussi ceux qui ne s'y sont pas encore essayés à se lancer dans l'exportation. C'est là le rôle que, selon nous, un organisme public devrait jouer.

**M. Paget:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Nous avons encore le temps de poser d'autres questions. M. Roy.

**M. Roy:** Si l'on poursuit le sujet, vous dites que cet organisme devrait s'orienter principalement vers le financement, la coordination. La commercialisation et la recherche pour trouver des débouchés à l'étranger devraient se faire dans l'entreprise privée. Ces compagnies privées trouvent des marchés, en étudient les possibilités et s'adressent à cet organisme pour qu'il organise la commercialisation, le financement et la coordination. Est-ce ce que vous pensez?

**M. Smith:** Oui, un rôle appuyant les compagnies d'exportation privées. Oui, je pense que oui.

**M. Roy:** Mais cet organisme n'aurait pas plus de pouvoir que cela, il serait un agent de consultation, en temps voulu.

**M. Smith:** Oui, cela pourrait se faire ainsi. Comme nous l'avons dit auparavant, il est difficile de trouver au Canada les personnes ayant l'expérience voulue. Les petites entreprises aimeraient peut-être bénéficier des connaissances que le gouvernement peut offrir. Elles s'y trouvent déjà sous une forme ou une autre. Il me semble qu'un groupe mieux constitué, un office pour l'expansion des exportations par exemple, pourrait offrir des services globaux, dont les petites entreprises pourraient profiter, cela serait la solution idéale, je pense. Du point



**[Text]**

field and you knew Canada Wire is particularly strong in the electrical field, or whoever—Interimco perhaps with its harvesting machinery or whatever—another Canadian manufacturer might be introduced so they complement one another and Canada Wire could assist this company into the export market and do a lot of it itself. But the intelligence aspect, the package of advice, if you like: sure.

• 1100

**Mr. Roy:** If this agency role could go on to select a firm—let us suppose we have two prospects here, well known, on this select list—I just refer to Quebec Hydro—if the agency that is responsible could go on to determine this firm could be more capable to take this contract, take this risk, instead of having two or three Canadian firms bidding on the same contracts in foreign countries—should this be among the responsibilities of this agency?

**Mr. Smith:** There are a couple of wavy lines here, are there not? If you are talking about a major, significant project overseas...

**Mr. Roy:** Such a project, yes.

**Mr. Smith:** Yes, if there is a big project and we say yes, Canada should go for that project, it has all the component parts to put together a package deal or turn-key type of presentation, then yes. There is room for bringing together isolation—to have a unilateral approach from Canada, a one-time shot.

But when you are talking about the odd million dollars worth of product required in Nigeria, then I do not think you can do that. You cannot take a chosen group of Canadian companies and say we want you to go after that; there is nobody else to go after it. There is too much competition. There are four major manufacturers of wire and cable in Canada, and we compete more heartily for offshore business because respective chairmen and presidents are all waving the Canadian flag and saying we are great exporters. We compete harder for export business amongst us Canadian manufacturers than we do sometimes for domestic business—particularly under CIDA, I might say, when there is CIDA aid. We compete like crazy to get it, to the detriment of any profit in it.

**The Chairman:** I just have a very brief one. On page 3 in your brief, Mr. Smith, you mention your company believes the existing government agencies, including the Canadian Commercial Corporation, could assist in barter arrangements. Has your company had any experience with the bartering system as such?

**Mr. Smith:** Yes, this is a highly complex area. To be honest, we have never put one together. We have been through several exercises to do a barter transaction. The closest we regularly

**[Translation]**

de vue chambre de compensation, ce que l'Office pour l'expansion des exportations pourrait faire, c'est de signaler les possibilités à Canada Wire, par exemple, si vous savez que cette compagnie est particulièrement forte dans le domaine de l'électricité, à Interimco, pour donner un autre exemple, pour des moissonneuses-batteuses, ou encore à un autre manufacturier canadien, et Canada Wire pourrait aider ces compagnies dans le domaine des exportations et faire une bonne partie du travail sans aide. Mais pour le côté de l'information, de l'information globale et de la consultation globale, ce rôle serait utile, certainement.

**M. Roy:** Si le rôle de cet organisme s'étendait au choix d'une firme. Supposons que nous ayons deux fournisseurs éventuels sur la liste. Je veux juste mentionner ici l'Hydro-Québec. Si l'organisme responsable pouvait déterminer que cette firme est mieux capable que quiconque de traiter cette affaire, de prendre ce risque; au lieu de laisser plusieurs compagnies canadiennes se faire concurrence pour la même affaire à l'étranger; ne serait-ce pas là l'une des responsabilités de cet organisme?

**M. Smith:** Les choses ne se présentent pas de façon aussi directe généralement. Si vous parlez d'un très gros projet à l'étranger?

**M. Roy:** Oui, c'est de cela dont je parle.

**M. Smith:** Alors, oui, nous pensons que l'État devrait se lancer dans un tel projet, réunir tous les éléments nécessaires à l'ensemble pour faire une offre «clé en main». Il serait certainement utile que l'État rassemble toutes les compagnies pouvant participer au projet de manière à obtenir la capacité de fournir les projet total, de manière à avoir une seule offre pour le Canada.

Mais si vous parlez des produits dont le Nigeria a besoin, et dont la valeur s'élève à quelques millions de dollars, là je ne pense pas que vous puissiez adopter cette optique. Vous ne pouvez pas choisir un groupe de compagnies canadiennes et lui dire de se lancer dans cette affaire, que personne d'autre n'est sur la même trace. Il y a trop de concurrence. Il y a quatre importants fabricants de fils et de câbles au Canada et nous nous faisons une bonne concurrence sur les marchés d'exportation parce que le président de chacune de ces compagnies brandit le drapeau canadien et affirme que nous sommes de merveilleux exportateurs. La concurrence est plus acharnée sur les marchés extérieurs qu'à l'intérieur du pays, particulièrement dans les projets de l'ACDI. Je peux dire que lorsque l'ACDI offre une aide, nous nous faisons une concurrence folle pour avoir le contrat, au risque même de n'en retirer aucun bénéfice financier.

**Le président:** Je voudrais poser une petite question. A la troisième page de votre mémoire, M. Smith, vous mentionnez que votre compagnie pense que les organismes gouvernementaux actuels, la corporation commerciale canadienne comprise, pourraient aider dans les transactions d'échange de marchandises. Votre compagnie a-t-elle fait l'expérience de tels échanges?

**M. Smith:** Oui et il s'agit en fait d'un domaine très complexe. En vérité, notre compagnie n'a jamais exécuté de transactions de ce genre. Nous en avons préparé quelques-unes

## [Texte]

come to barter is these compensate arrangements and the contacts we have had in Third World markets where you sign an obligation to buy back or buy as much as you can from that government or pay a penalty against the contract price.

But pure barter, yes, we have been into it. On one famous occasion we had an opportunity to sell 10,000 tons of copper rod to—I should use the word exchange—10,000 tons of copper rod to Algeria in return for phosphate rock and iron ore. Whilst that might sound a little daunting at first glance, phosphate rock is used here and elsewhere in the Noranda group for fertilizer manufacture and there was significant interest and we looked at it at the time. We certainly had the capability to do it if we wanted to. It is a whole new area. It is quite a sophisticated thing to get into; as are switch transactions.

**The Chairman:** Is that an area where you can see a national trading corporation being of some assistance to companies such as yourselves?

**Mr. Smith:** Again, in a sort of advisory role. I could not see them actually involved on the commercial side of it. But yes. Putting a need together with a requirement and advising people of those needs and outlets: yes.

• 1105

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Mr. Chairman, I have just a couple of things.

I want to go back to your attempt for *crédit-mixte*. My understanding of CIDA and EDC roles was that they have worked in a complimentary fashion: they have done something they call "parallel financing" which, when we tried to break it out, appeared to be just another way of establishing a lower interest rate while taking into account our obligation to developing countries. They left me with the impression—I do not know if they left anyone else with it—that they were involved in that. I wonder if you can go back to that particular deal for me for a moment and tell me just a little bit about it. How long ago was it? What were the reasons given for not being able to blend, for our purposes, although for the purposes of our obligation, as I say, to assistance to leave quite easily identifiable CIDA's \$25 million and EDC's financing of the balance?

**Mr. Smith:** As it worked out it was two separate issues, of course, and the timing was unfortunate; it started in December 1976 so it went through 1977 and 1978 to lead up to the point where we had labelled the Canadian Rural Electrification Program in the provinces of Sohâg and Asyût in Egypt; then the \$25 million, I think, in 1978 was offered to Egypt. We did not know what they wanted to use it for. Because we had done all this work the Egyptians were saying, Maybe we should use that for the Canadian program in Sohâg and Asyût. At that time we did try to get a *crédit-mixte* to expand on that \$25 million to take it up and beyond that limitation so that it

## [Traduction]

mais le plus proche que nous arrivions jamais de ce genre de transaction consiste dans des arrangements compensatoires avec le Tiers monde, où vous signez une promesse de racheter ou d'acheter la plus grande quantité possible en provenance du gouvernement du pays en cause, faute de quoi, vous devez verser une pénalité à déduire du montant du contrat.

Quant aux échanges proprement dits, oui, nous avons eu par exemple le cas où nous aurions pu vendre, je devrais dire échanger, 10 000 tonnes de tiges de cuivre avec l'Algérie, contre du minerai de phosphate et de fer. Quoique cela puisse paraître déroutant au premier abord, je puis vous dire que le phosphate est utilisé au pays et ailleurs par le groupe Noranda pour la fabrication d'engrais; nous étions très intéressés à l'obtenir à l'époque, et nous avons étudié la question. Nous avions certainement la capacité de le faire si nous l'avions voulu. Il s'agit en fait d'un nouveau domaine d'échanges aussi complexe que les transactions sur les disjoncteurs.

**Le président:** Est-ce là un domaine dans lequel vous verriez bien l'engagement d'une société nationale du commerce pour venir en aide aux compagnies comme la vôtre?

**M. Smith:** Dans un rôle consultatif, oui. Je ne conçois pas l'engagement de cette société d'État dans l'aspect commercial de la chose. Je vois son rôle comme réunissant client et fournisseur et informant les compagnies intéressées des besoins à satisfaire. Oui, c'est le rôle que j'envisage.

**Le président:** M. Deans.

**M. Deans:** Monsieur le président, je voudrais poser une ou deux questions.

Je voudrais revenir à votre essai d'obtenir un crédit mixte. Je crois savoir que l'ACDI et la SEE travaillent de manière à se compléter. Elles pratiquent ce qu'elles appellent le «financement parallèle», ce qui, lorsqu'on essaye de le détailler, semble être une autre manière d'accorder des taux d'intérêt plus bas tout en tenant compte de nos obligations envers les pays en voie de développement. C'est l'impression qu'elles m'ont donné et je ne sais pas si d'autres ont la même impression que moi. Pourriez-vous donc revenir à cette affaire en particulier et me donner quelques détails? Quand cela s'est-il passé? Quelles raisons vous a-t-on donné pour ne pas amalgamer ces prêts de manière à laisser, pour nos propres raisons et aussi dans le but de nos obligations, à laisser distincts les 25 millions de l'ACDI et le reste du financement par le SEE?

**M. Smith:** C'est qu'il y avait vraiment deux points différents et le déroulement de l'affaire a été malheureux. Cela a commencé en décembre 1976, s'est poursuivi en 1977 et 1978 pour finalement arriver au point où nous avions déjà nommé le projet «l'électrification rurale» des provinces de Sohâg et Asyût, en Égypte. C'est alors que j'en crois, en 1978, que les 25 millions ont été offerts à l'Égypte. Nous ne savions pas ce qu'ils voulaient en faire. Puisque nous avions déjà fait tout ce travail, les Égyptiens disaient que peut-être ils devraient utiliser ces 25 millions pour le projet de Sohâg et Asyût. Nous avons essayé alors d'obtenir un crédit mixte de manière à

**[Text]**

would have been much more beneficial for Canadians in general.

May I read to you from the Hatch Report on *crédit-mixte*? I do not know whether they have made specific reference to that but I believe they took our case as an instance.

**Mr. Deans:** I have the Hatch Report and I can read the section.

My only concern with it was that what you are saying is an experience that you had but it is not consistent with what we were told can happen and, in fact, has happened. It may well be that there is some circumstance that either we are not aware of or that there was some breakdown in the process that they have established. I am curious because I had the distinct impression that although we do not have, for want of a better term, *credit-mixte*, we do have programs that can be blended and the blending of those programs would result in about the same end result.

**Mr. Smith:** You could be selective and you could identify projects like that, yes. But it is usually in two separate entities; the CIDA money is used in one portion of the project and the EDC is there for the other portion but there is no obligation normally for one to depend on the other.

**Mr. Deans:** No there is not and neither can there be under their mandate. But I understood that there was the attempt being made to utilize both sources of funding in a way that it would benefit Canada in total.

**Mr. Smith:** There is no intent not to. We tried very hard to have CIDA say, Look, we are going to spend \$25 millions or give you \$25 million, Mr. Egypt, for this project and we would expect you to complete the project or complement the project with proposals made with EDC financing beyond that. But if you cannot have the two irrevocably linked there is no incentive, if you like, for the Egyptians to take the part EDC financed along with the CIDA-financed portion.

• 1110

**Mr. Deans:** I looked at this from the other point of view. I understood you to say that the project had been negotiated down to a point where it was—well, it was a \$35 million project but it had gone beyond just simply preliminary discussion. It had got to a point where you believed that you were in the picture and the decision was about to be made, and that the minister's jaunt on camelback through Egypt had for one reason or another thrown the whole thing into a cocked hat and that eventually you were unable to finalize the deal. That may well have been just simply an inappropriate comment, not from you but an inappropriate comment by a politician or somebody related to politics, that could have left the wrong impression in Egypt. It is easy to leave the wrong impression.

**Mr. Smith:** It could be but, frankly, the Egyptians lost interest very quickly with the EDC financing package of 9.25 per cent when the \$25 million came along from CIDA.

**[Translation]**

augmenter les 25 millions et dépasser cette limite. Cela aurait bénéficié beaucoup plus au Canada en général.

Puis-je vous lire ce que le rapport Hatch mentionne sur le *crédit mixte*? Je ne sais pas si le rapport parle de notre cas en particulier, mais je crois qu'on l'y donne en exemple.

**M. Deans:** J'ai le rapport Hatch et je peux lire le passage en question.

Ma seule préoccupation est que, c'est là une expérience que vous avez eue, mais qui ne correspond pas à ce qu'on nous a dit se produire et qui se produit en fait. Il se peut fort bien que certaines circonstances que nous connaissons pas se sont produites, ou que les méthodes établies n'ont pas été suivies dans ce cas. Cette question m'intéresse parce que j'avais l'impression très nette que, bien que nous n'ayons pas de *crédit mixte* proprement dit, nous avons des programmes qui permettent d'amalgamer des projets pour arriver au même résultat que le *crédit mixte*.

**M. Smith:** En cherchant, vous pouvez en effet trouver des projets qui correspondent à cette description. Mais, généralement, il s'agit de deux projets distincts, l'argent de l'ACDI est utilisé pour une partie et celui de la SEE pour une autre. Généralement cependant, il n'y a aucune obligation d'une partie envers l'autre.

**M. Deans:** Non, en effet. Et il ne peut y avoir aucune obligation d'un organisme envers l'autre, en raison de leur mandat. Mais je croyais que l'on tentait d'utiliser les deux sources de financement de manière à favoriser le Canada dans son ensemble.

**M. Smith:** On n'a aucune intention de ne pas le faire. Nous avons essayé de faire dire à l'ACDI: Voyez, Messieurs les Égyptiens, nous allons vous donner 25 millions pour ce projet et nous nous attendons à ce que vous le terminiez ou le complétiez en partant des propositions que vous a fait la SEE qui peut vous financer au-delà des 25 millions. Mais si vous ne pouvez pas lier les deux projets irrévocablement, il n'y a aucun encouragement, si vous voulez, pur que les Égyptiens prennent les deux parties, celle de la SEE et celle de l'ACDI, en même temps.

**M. Deans:** J'ai étudié la question sous un autre angle: je crois comprendre que vous aviez négocié pour ce projet jusqu'au point où... eh bien, c'était un projet de 35 millions et vous étiez rendus au-delà des premières discussions. Il était arrivé au point où vous croyiez avoir l'affaire dans le sac et que la décision serait prise sans tarder. Puis le ministre est parti en voyage à dos de chameau à travers l'Égypte et, finalement, vous n'avez pas pu conclure l'affaire. Il se peut qu'il y ait eu là un commentaire mal placé, pas de votre part, mais de la part d'un politicien quelconque ou de n'importe qui en politique, qui peut avoir laissé une fausse impression en Égypte. C'est très facile de laisser une fausse impression.

**M. Smith:** C'est bien possible. Pour dire la vérité, les Égyptiens se sont désintéressés très vite du financement de la SEE à 9,25 pour cent une fois que l'ACDI a offert ses 25 millions.



*[Texte]*

**Mr. Deans:** Okay. Just one other point if I may. The competition. The one thing that has been stressed with us has been exactly the point you make, that there are a number of, in your case four, major manufacturers in the same field who compete strenuously for export markets. It has been told to us that is a problem, not a strength. Other nations are more selective in the way in which they approach the world market and identify, for want of a better term, either one key proposal or a combination of those proposals, but do it domestically and in advance and therefore make one proposal which might be shared in whatever way, and it strengthens their hand at the bargaining table. They do not end up being played off one against the other to the point where they are competing with someone from Germany and someone from Sweden and seven people from Canada. Is that a problem?

**Mr. Smith:** I think that again you would need to examine it against a specific. Let us just give you an indication, again the World Bank tender from Egypt that came out, a significant amount of wire and cable in isolation called for. All four of us from Canada bid it, along with 42 others. We were not therefore played off one against the other, we were competing in the marketplace almost conventionally as 46 people who bid the World Bank tender for wire and cable for Egypt. In the case of CIDA aid, of course, then it is obvious that we do have to compete and that is accepted.

Where you have a unique Canadian position on a project, and a significant one, there is no reason at all why you should not combine resources to achieve that and there is dialogue among the competing Canadian manufacturers on projects of that sort. We have co-bid, for instance, the annual tender that comes out from Abu Dahbi, which is a tremendous thing. Something like \$30 million worth of wire and cable is an awful lot of wire and cable. That comes up annually, we co-bid that with Phillips Cables Limited who are normally our strongest competitor, but that was to achieve the complete bid rather than just for \$15 million worth of it.

**Mr. Deans:** Is it not better to get \$4 million each among four of you than nothing?

**Mr. Smith:** Well, I do not know.

**Mr. Deans:** Is it not better that a Canadian operation, whether it be shared among four, get the business from the point of view of future opportunities, that we not just simply go through the process of each one drawing their own specs, each one presenting their own case, each one having to carry the initial costs, which are not recoverable, and then losing it? I mean, three out of four are going to lose it anyway, so three out of four are running up costs from which there can be no possibility of recovery, you just do not know which three at any point in time, and the chances are that four out of four might lose. If you are doing offshore exploration in the marketplace and making bids, would it not be better to have that organization in place, to utilize it, to share the cost of the development of the bid and take a smaller piece of the pie than to get none of it at all and still have the cost?

*[Traduction]*

**M. Deans:** D'accord. Laissez-moi soulever un autre point, celui de la concurrence. On nous a souligné justement ce que vous venez de nous dire, c'est qu'il y a plusieurs, et dans votre cas il y en a quatre, gros fabricants dans le même domaine qui se font une forte concurrence sur les marchés d'exportation. On nous a dit que cela était vraiment un problème et non pas une force. Les autres pays sont plus sélectifs dans la manière dont ils abordent les marchés étrangers. Ils identifient, façon de parler, une proposition maîtresse ou une combinaison de plusieurs propositions, mais ils font cela chez eux et à l'avance, de sorte que l'offre complète qu'ils font peut bien être partagée mais ils sont plus forts à la table de négociations. Ils ne se retrouvent pas en concurrence les uns avec les autres et dans une situation où la concurrence se fait contre une offre d'Allemagne, une autre de Suède et sept du Canada. Est-ce un problème?

**M. Smith:** Je crois que, là encore, il faudrait examiner cas par cas. Prenez par exemple le cas d'appel d'offres de la Banque mondiale pour des fils et câbles électriques pour l'Égypte. Les quatre manufacturiers canadiens ont fait des offres, tout comme 42 autres fabricants. Nous ne nous trouvions pas l'un contre l'autre, nous nous faisons simplement une concurrence normale sur le marché, avec 46 autres firmes. Dans le cas de l'aide de l'ACDI, il est évident que nous devons nous faire concurrence l'un avec l'autre, et c'est là un fait accepté.

Lorsqu'il n'y a qu'une seule représentation canadienne pour un projet, un projet important, il n'y a aucune raison pour que nous ne rassemblions pas nos ressources pour arriver au but, et il se fait un dialogue entre les fabricants canadiens dans les cas de ce genre. Nous avons fait une offre mixte par exemple pour l'appel d'offres annuel qui vient d'Abu Dahbi, c'est une chose formidable. Il s'agit d'une affaire de près de 30 millions de fils et câbles électriques. Une affaire qui revient tous les ans. Nous avons fait une offre mixte avec Phillips Cables Limited, qui est généralement notre plus gros concurrent. Ainsi, nous avons réussi à obtenir tout le contrat au lieu de nous limiter à 15 millions.

**M. Deans:** N'est-ce pas mieux d'obtenir 4 millions chacun des quatre plutôt que rien du tout?

**M. Smith:** Oh, je ne sais pas.

**M. Deans:** N'est-il pas mieux qu'une opération canadienne, qu'elle soit ou non partagée entre quatre, soit choisie si l'on pense aux possibilités futures? N'est-il pas mieux de faire cela plutôt que d'avoir chaque compagnie rédiger sa propre offre, la présenter, calculer ses coûts, qui ne peuvent se récupérer, pour ensuite manquer l'affaire? Ce que je veux dire, c'est que trois d'entre elles vont manquer l'affaire. Trois d'entre elles se retrouvent donc avoir des coûts qu'elles ne peuvent compenser. Vous ne savez pas d'avance qu'elles sont les trois qui vont manquer l'affaire et il se pourrait même que toutes les quatre soient refusées. Si vous explorez les marchés étrangers et y faites des offres, ne serait-il pas préférable d'avoir cet organisme en place, que vous pourriez utiliser pour partager le coût d'élaboration d'une offre et prendre ensuite de plus petites parts du gâteau, plutôt que de manquer complètement l'affaire et de vous retrouver avec des coûts qui n'ont rien donné?

[Text]

[Translation]

• 1115

**Mr. Smith:** I guess in theory, yes, but then the export opportunities around the world are so many and so varied that there is plenty of opportunity for everybody. I mean, if you are talking about a very limited opportunity for Canadian wire and cable manufacturers, yes, there would be. I think probably your point is well taken and may be much more appropos other industry sectors in the wire and cable business because there are an awful lot of wire and cable opportunities around the world if you go out and find them, so you do not necessarily need to hang your hat on one and sort of join forces to take a quarter of it. You are not that desperate for that business, particularly if you are normally competing head on in the domestic and the offshore CIDA financed business. But maybe in a smaller segment where there is a very light demand for a Canadian product, for instance, and you have two or three manufacturers but the one opportunity a year is such that if we do not get a piece of it we will not get any export business, or no option, then, yes, it has a lot of merit I would say. But I think you are really talking about Utopia and I do not think it is going to come that easy, the competition is so fierce.

**Mr. Deans:** The problem I have is that while I may be on the one hand talking about Utopia, I read the statistics and the difficulty I see is that while there may be countless opportunities, we are not getting enough of them. We are just not getting enough, and we are not going to get enough. If anything, we may be falling further behind and I would rather reach for the impossible than accept the current situation.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Deans and Mr. Smith. The fact that the committee kept you here this long with their questions I think indicates the interest the committee has in your presentation. Not only were we able to draw on your brief but also on your long experience in the exporting field. On behalf of the committee I want to thank you because your input really has been very helpful to our deliberations, and hopefully when you see the final report and recommendations you will see your own input.

**Mr. Smith:** That is great.

**The Chairman:** Thank you very much.

**Mr. Smith:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** To the committee members, we will take a two-minute break and then we would like to continue in camera until about 12 o'clock.

Afternoon sitting

• 1407

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, because we have two sets of witnesses this afternoon, we will begin.

I would like to introduce our witnesses for this afternoon. We have Mr. Ken McLennan, President of Exportation of Engineering Services. Sitting next to Mr. McLennan is Mr.

**M. Smith:** Je pense qu'en théorie vous avez raison. Mais encore, les possibilités d'exportation dans le monde sont si nombreuses et si variées que chacun a sa chance. Si vous parlez de possibilités limitées pour les fils et câbles canadiens, là oui je pense que vous avez raison. Je pense que le point que vous soulignez se comprend très bien et s'applique peut-être davantage à d'autres secteurs de l'industrie qu'à celui des fils et câbles électroniques. Les possibilités sont innombrables dans ce secteur si vous savez les trouver et il n'est donc pas nécessaire de joindre nos forces pour partager le gâteau, pour en avoir le quart. Vous ne tenez pas à ce point-là à l'affaire surtout si, normalement, vous êtes concurrents sur le marché interne et dans les affaires internationales de l'ACDI. Mais peut-être que pour un segment moins important, où la demande de produits canadiens est assez faible par exemple, et que vous avez deux ou trois manufacturiers mais une seule occasion par année et que si on n'obtient pas une part de cette affaire on n'exportera pas; là je peux voir le mérite de votre idée mais, en général, je pense que c'est une utopie. Et je ne pense pas que les choses puissent se présenter d'une façon aussi facile, la concurrence est vraiment acharnée.

**M. Deans:** Mon problème, c'est que bien que je parle peut-être de choses utopiques, je consulte les statistiques et les difficultés que je constate c'est que, bien que les possibilités soient innombrables, nous n'en profitons pas assez. Nous n'en profitons et n'en profiterons pas assez. Il se peut même que nous reculions encore, et je préfère tendre à l'impossible que d'accepter la situation telle qu'elle est actuellement.

**Le président:** Merci, monsieur Deans, monsieur Smith. Le fait que le Comité vous ait retenu si longtemps ici et vous ait posé tant de questions signifie bien, je crois, l'intérêt qu'il porte à votre présentation. Nous n'avons pas seulement tiré des données de votre mémoire, mais vous nous avez aussi fait profiter de votre longue expérience dans l'exportation. Je veux vous remercier au nom du Comité; votre participation nous a réellement été très utile dans nos délibérations et j'espère que vous reconnaîtrez la part que vous avez apportée dans le rapport et les recommandations définitives.

**M. Smith:** Je m'en réjouis.

**Le président:** Merci beaucoup.

**M. Smith:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Pour les membres du Comité, nous allons prendre une pause de deux minutes et reprendrons ensuite nos délibérations à huis clos jusqu'à 12 heures environ.

Séance de l'après-midi

**Le président:** Mesdames et messieurs, comme nous avons deux groupes de témoins cet après-midi, nous allons commencer.

Je vous présente nos témoins de cet après-midi. Nous avons M. Ken McLennan, président, Exportation des services de génie. A côté de M. McLennan, M. Warren McIntyre, vice-

## [Texte]

Warren McIntyre, the Vice-President of Exportation of Engineering Services, and sitting next to Mr. McIntyre is Mr. Pinault—am I pronouncing that correctly?—Managing Director, Association of Consulting Engineers of Canada.

I did not have an opportunity to consult just which format you would like to take so maybe I could just turn it over to you, Mr. McLennan, and let you explain to us just how you want to proceed.

**Mr. Ken McLennan (President, Exportation of Engineering Services):** Thank you, Mr. Chairman. We are very flexible in the method in which you would like us to proceed. We are unsure as to whether it is normal to have a question period and as to how much time you would like us to allot to it. I did not prepare a formal address. We have a very short brief. We can deal with it rather casually and I think that would allow time for questions. If there is a time constraint we would like to conform to the timing of the committee, and as I mentioned in the discussion earlier regarding the lack of part of the translation, we are prepared both to present and deal with questions and answers in either of the official languages for the assistance of the committee. Although it might make a difficulty for the transcript, or whatever, we would certainly be prepared to do whatever we could to help.

• 1410

**The Chairman:** We have found from previous witnesses that the question period is very beneficial to the committee. Since we will be getting your brief in the two official languages, maybe you could give us a summary of your brief and then we could just open it to questions after that. Our time line is 3:30; our next witnesses will be coming at 3:30, which gives us almost an hour and a half.

**Mr. Kenneth A. McLennan (President, Association of Consulting Engineers of Canada):** Mr. Chairman, and members of the committee, we are very happy to conform to that time period. I will attempt to synopsise the brief.

Our association, the Association of Consulting Engineers of Canada, is very happy to have an opportunity to submit its views relative to a proposal regarding a national trading corporation. Our association feels that new efforts are required to assist, particularly, our small—and medium-sized consulting engineering firms in expanding their export markets.

At the same time, we have some concern that a national trading corporation is not necessarily the first priority in regard to export and that there are a variety of recommendations included in the report by the Export Promotion Review committee entitled, I believe, *Strengthening Canada Abroad*. We feel that many of these initiatives that have been proposed should be considered in parallel.

Our views are somewhat similar to those that we understand were advanced by the Canadian Export Association. We had some familiarity with a draft of their brief, we are not totally familiar with the submission that they may have made to this committee.

## [Traduction]

président. À côté de M. McIntyre, M. Pinault est-ce que je prononce votre nom correctement?—directeur gérant de l'Association des ingénieurs-conseils du Canada.

Je n'ai pas eu la chance de vous demander comment vous aimeriez procéder et je vais tout simplement vous donner la parole, monsieur McLennan, et vous laisser expliquer comment vous voulez procéder.

**M. Ken McLennan (président, Exportation des services de génie):** Je vous remercie, monsieur le président. Nous sommes très flexibles quant à la méthode que vous aimeriez nous voir suivre. Nous ne savons pas si vous avez l'habitude d'avoir une période de questions et combien de temps vous aimeriez y consacrer. Je n'ai pas préparé d'exposé officiel. Nous avons un mémoire très court. Nous pourrions le parcourir très rapidement, ce qui nous laisserait le temps pour une période de questions. Si vous avez des problèmes d'horaire, nous aimerions respecter l'horaire du comité et comme je l'ai dit un peu plus tôt au sujet de l'absence d'interprétation, nous sommes prêts à répondre aux questions dans l'une ou l'autre des deux langues officielles pour aider le comité. Cela pourra peut-être poser des difficultés pour le compte rendu, mais nous sommes certes disposés à faire tout notre possible pour vous aider.

**Le président:** Nous avons constaté à la suite de témoignages antérieurs que la période de questions est très utile pour le comité. Comme nous recevrons votre mémoire dans les deux langues officielles, vous pourriez peut-être nous le résumer et puis nous pourrions ensuite passer à la période de questions. Nous devons nous arrêter à 15 h 30. Nos prochains témoins arrivent à 15 h 30, ce qui nous donne presque une heure et demie.

**M. Kenneth A. McLennan (président, Association des ingénieurs-conseils du Canada):** Monsieur le président et membres du comité, nous respecterons avec plaisir votre horaire. Je vais essayer de résumer notre mémoire.

Notre association, l'Association des ingénieurs-conseils du Canada, est très heureuse d'avoir la chance de se faire entendre au sujet d'un projet de création d'une société nationale du commerce. Notre association estime que de nouveaux efforts s'imposent pour aider en particulier nos petites et moyennes sociétés d'ingénieurs-conseils à élargir leurs marchés d'exportation.

Nous croyons par ailleurs qu'une société nationale du commerce ne constitue pas nécessairement la première priorité en matière d'exportation et qu'il y a tout un éventail de recommandations incluses dans le rapport du comité de révision de la promotion des exportations intitulé, sauf erreur, *Strengthening Canada Abroad*. Nous estimons qu'il faudrait étudier parallèlement un grand nombre des initiatives qui y sont proposées.

Notre position ressemble quelque peu à celle de l'Association canadienne des exportateurs. Nous sommes un peu au courant de leur avant-projet de mémoire, mais nous ne connaissons pas à fond l'exposé qu'ils ont fait au comité.



## [Text]

We feel that the Canadian Export Association, which is oriented almost exclusively toward export, has views that are more au fait with the day-to-day requirements of export than our association, because in fact about 80 per cent of our interest lies in the domestic marketplace.

As we have indicated in our brief, which we have been advised is available—apparently in English; had we been up to scratch we would have provided it in both English and French, however, I believe it was only finalized after the time when the committee would like to have received it. It will be available in both languages and the committee will have an opportunity to review it.

In any case, our members are located in every province and in the Yukon and Northwest Territories. We offer a total package of engineering and project management services. Our firms range from one-man offices to multidisciplinary corporations that have several thousand employees. Many of our larger firms have permanent offices overseas.

The Association of Consulting Engineers of Canada represents the business interests of approximately 900 Canadian owned independent consulting engineering firms. Our firms have a strength of almost 30,000 employees, including professionals and support staff, and they account for over 80 per cent of the consulting engineering sector in Canada. The difference between our representation and the total representation is the fact that our members are Canadian-owned independent firms and there are a number of firms that, therefore, do not qualify for membership.

The industry as a whole, which includes foreign-owned firms, has over 37,000 employees and had revenues of about \$1.5 billion in 1979. A growing part of our earnings come from export, from work carried out outside of Canada. According to the Statistics Canada report on the year 1978, this was approximately \$200 million.

In relation to a study carried out by our group last year, our indication was that earnings of our member firms last year from export were expected to be closer to \$300 million, so there are some questions about statistics—I think these always arise.

## • 1415

We feel that the \$200 million or \$300 million itself is an important contribution to Canada's trade balance, but there could be much more important impact arising from the sale of Canadian equipment and construction services that might arise from opportunities discovered by Canadian consulting engineers working abroad.

Our industry has pioneered in the international markets and we have been advised from statistical sources that we are the largest service sector in export.

The Canadian consulting engineering role in export is similar to that of a door opener; we are usually the first type of

## [Translation]

Nous estimons que l'Association des exportateurs canadiens, qui s'occupe presque exclusivement d'exportation, est beaucoup plus au fait que notre association des exigences quotidiennes en matière d'exportations. En fait, environ 80 p. 100 de nos efforts sont orientés vers le marché domestique.

Notre mémoire est disponible en anglais. Si cela avait été possible, nous l'aurions fourni en anglais et en français, mais je crois que cela n'aurait été terminé qu'après la date à laquelle le comité aurait aimé l'avoir reçu. Il sera disponible dans les deux langues et le comité aura la chance de l'étudier.

De toute façon, nous avons des membres dans chaque province, ainsi qu'au Yukon et dans les Territoires du Nord-ouest. Nous offrons une gamme complète de service de génie et de gestion de projets. Nos membres vont des bureaux qui ne comptent qu'un seul ingénieur aux sociétés multidisciplinaires qui ont plusieurs milliers d'employés. Un grand nombre des grandes entreprises ont des bureaux permanents à l'étranger.

L'Association des ingénieurs-conseils du Canada représente les intérêts commerciaux d'environ 900 entreprises canadiennes indépendantes d'ingénieurs-conseils. Nos membres comptent presque 30,000 employés, y compris les professionnels et le personnel de soutien et représentent plus de 80 p. 100 du secteur du génie-conseil au Canada. La différence entre le nombre de nos membres et le nombre total de sociétés d'ingénieurs-conseils est due au fait que nos membres sont des entreprises canadiennes indépendantes. Il y a donc un certain nombre d'entreprises qui ne sont pas admissibles.

L'industrie en général, ce qui comprend les entreprises étrangères, compte plus de 37 000 employés et ses revenus se sont élevés à environ 1.5 milliard de dollars en 1979. Une proportion croissante de nos revenus provient des exportations, des travaux effectués à l'extérieur du Canada. Selon le rapport de Statistique Canada, pour l'année 1978, cette proportion s'élevait à environ 200 millions de dollars.

Selon une étude effectuée par l'association l'année dernière, il semble que les gains que nos sociétés membres ont retirés des exportations devaient atteindre presque 300 millions de dollars. On peut donc s'interroger sur ces chiffres comme cela se produit toujours.

Nous estimons que ce chiffre de 200 ou 300 millions de dollars continue en soi une contribution importante à la balance commerciale du Canada, mais la vente de matériel et de services de construction canadiens qui pourrait découler des possibilités découvertes par les ingénieurs-conseils canadiens qui travaillent à l'étranger pourrait avoir un impact encore beaucoup plus important.

Notre industrie a fait œuvre de pionnier sur les marchés internationaux et les statistiques révèlent que nous constituons le secteur des services le plus important dans le domaine des exportations.

Le rôle des ingénieurs-conseils du Canada dans le domaine des exportations est analogue à celui d'un portier. Nous

*[Texte]*

organization to become aware of an export opportunity and, to the extent that we are successful, we can lay the groundwork for sales of Canadian equipment and material following the obtainment of a contract abroad.

We believe that there are substantial misunderstandings—we have had discussions with a variety of agencies—about the ability of consulting engineers to guarantee that equipment sales will follow. In many cases, the contracts that engineers prepare for foreign clients are necessarily directed towards the international marketplace and then to the extent that Canadian suppliers of equipment and materials are not competitive on an absolute price basis, the Canadian consulting engineer has little or no influence in the selection of the product.

Our member firms provide services on capital projects either as an independent professional doing design and services during construction or as part of a joint venture involving other partners and including possibly project management services, construction equipment and materials, where the client is desirous of having a turnkey project.

In the situation where consulting engineers provide independent advice to the owner, in the traditional sense of consulting engineering, the engineer really cannot favour any particular supplier, but the importance to Canada is that it is we recognized around the world that manufacturers and contractors from the same country as the consulting engineer will have some form of intrinsic advantage due to the familiarity that each other have of their operations and after all, let us be direct, because they would both be from Canada.

As an association we are not aware of any instances where Canadian consulting engineering services have been provided through the medium of a trading company, private or public, and we are not comfortable to consider that they could be, without violating a principle which is basic to our association, and that is the ability to provide independent consulting advice directly to the client.

With joint venturing or packaging, as we mentioned as the second mode, which typically arises on very large capital projects through the requirements of the buyer of the project, usually financing is sought as part of the package and to some extent some trading firms or trading corporations have come into existence to specialize in this kind of packaging.

Some of the larger Canadian firms have adopted roles as leaders in this packaging or joint venturing because they have discovered the opportunity by marketing around the world and have gone into a joint venture type of arrangement with firms involving construction, manufacturing and supply of materials and equipment.

The main requirement in this type of venture is the one of sharing the inherent risks particularly given the size of these capital projects. Normally, when the client wants to do what they refer to as one-stop shopping, it is because of the size of the project and the buyer agency in the foreign country wants to buy a complete package without risk. This has traditionally

*[Traduction]*

sommes habituellement les premiers à reconnaître l'existence d'une possibilité d'exportation et, dans la mesure où nous réussissons, nous pouvons ouvrir la voie à la vente de matériel et d'équipement canadiens après avoir obtenu un contrat à l'étranger.

Nous croyons qu'il y a de graves malentendus—nous avons eu des discussions avec toutes sortes d'organismes—sur la capacité des ingénieurs-conseils de garantir que des ventes d'équipement suivront. Dans bien des cas, les contrats que préparent les ingénieurs pour des clients étrangers sont orientés vers les marchés internationaux et si les fournisseurs canadiens d'équipement de matériaux ne sont pas compétitifs sur le plan des prix, l'ingénieur-conseil canadien a peu d'influence dans le choix du produit ou n'en a pas du tout.

Nos sociétés membres assurent des services sur des projets d'immobilisations soit à titre de professionnels indépendants assurant des services de conception durant la construction, soit comme partenaires d'une entreprise conjointe pouvant inclure des services de gestion de projet, de l'équipement et des matériaux de construction lorsque le client désire un projet clés en main.

Lorsque des ingénieurs-conseils fournissent des conseils indépendants au propriétaire, dans le sens traditionnel du génie-conseil, l'ingénieur ne peut vraiment pas favoriser un fournisseur en particulier. Ce qui importe pour le Canada, cependant, c'est qu'il est reconnu à travers le monde que les fabricants et entrepreneurs du même pays que l'ingénieur-conseil ont un certain avantage intrinsèque parce qu'ils sont familiers avec leurs opérations mutuelles et, après tout, avouons-le franchement, parce qu'ils proviendraient tous deux du Canada.

Comme association, nous ne connaissons pas de cas où des services d'ingénieurs-conseils canadiens ont été fournis par le biais d'une société commerciale, privée ou publique, et nous n'aimerions pas envisager cette possibilité sans enfreindre un principe fondamental pour notre association, c'est-à-dire la capacité d'assurer directement au client des services indépendants de consultation.

Nous avons dit que les entreprises conjointes constituent la deuxième façon de procéder, ce qui se produit typiquement dans les grands projets d'immobilisations à cause des exigences de l'acheteur du projet. On recherche habituellement un marché qui comprendre le financement et, dans une certaine mesure, certaines sociétés commerciales ont été créées pour se spécialiser dans ce genre de marché.

Certaines grandes entreprises canadiennes ont ouvert la voie dans ces marchés globaux où entreprises conjointes parce qu'elles en ont découvert la possibilité en vendant à travers le monde. Elles ont des ententes conjointes avec des entreprises de construction, de fabrication et de fourniture de matériaux et d'équipement.

La principale exigence de ce genre d'entreprise, c'est le partage des risques inhérents étant donné particulièrement l'importance de ces projets d'immobilisations. Normalement, lorsque le client souhaite tout acheter au même endroit, c'est à cause de l'envergure du projet et l'organisme acheteur dans le pays étranger veut un marché complet et sans risque. Cela a

*[Text]*

been a real problem for the consulting engineer, who, by the very nature of his business, does not have a major financial impact or a major financial resource. It is very difficult for him to consider carrying a large part of the risk.

• 1420

Our association has worked very closely over the years with Industry, Trade and Commerce, CIDA, the Export Development Corporation and, more recently, the Canadian Commercial Corporation. It maintains liaison committees with these organizations to discuss directions that we will be taking in export.

We prepared a brief to the Export Promotion Review Committee, which I referred to earlier, and the association supports in general the recommendations arising out of that brief, although it has reservations with the recommendation that refers to the national trading corporation concept.

The key elements that we support in that brief are the establishment of a means for better co-ordination between government departments and agencies involving export, and a closer government industry co-operation to identify priorities appropriately and to focus the export effort in a way that would be most beneficial to Canada.

We are in support of improved competitiveness to tax incentives and through such vehicles as crédit-mixte, an appropriate balance in development of an aid-trade interface. We think there are currently some differences of opinion regarding the expenditure of moneys on aid, and the expenditures of moneys in hopes of developing trade. We feel that we Canadians should address that and find an appropriate balance.

We think there is room for support for improvement in ministerial support programs. We face very stiff competition abroad. Some other countries have found ways of working together that make it very difficult for us to compete.

Lastly, we find that there are times when the intervention of ministerial support would be of very great assistance, the appearance that the Canadian government is in support of the Canadian export program by the presence of a minister or a senior representative of government.

We understand that it is part of your mandate to consider improvements that would assist the small- and medium-sized member firms. In our own business we have a particular problem; the average size of our member firms is 30 employees. On the other hand, fully half of our firms have seven employees or less. We have a large number of members who are sole practitioners, operating on their own. For those firms that feel they are able to finance an export effort—in our brief it says: "or normally in excess of 100"—the average picture of an ACEC firm involved in export is probably a firm of 500 persons.

*[Translation]*

toujours posé un véritable problème pour l'ingénieur-conseil qui, étant donné la nature même de son entreprise, n'a pas l'impact financier majeur ni de ressources financières d'importance. Il est très difficile pour lui d'envisager la possibilité d'assumer une grande partie du risque.

Au fil des ans, notre association a collaboré très étroitement avec le ministère de l'Industrie et du Commerce, l'ACDI, la Société pour l'expansion des exportations et, plus récemment, la Corporation commerciale canadienne. Notre association maintient les comités de liaison avec ces organismes pour discuter des orientations que nous prendrons dans le domaine des exportations.

Nous avons préparé un mémoire à l'intention du comité de révision de la promotion des exportations, dont j'ai parlé plus tôt, et l'association appuie en général les recommandations contenues dans ce mémoire malgré quelques réserves à propos de la recommandation portant sur le concept d'une société nationale du commerce.

Les éléments-clés que nous appuyons dans ce mémoire sont l'établissement d'un moyen d'améliorer la collaboration entre les ministères et organismes du gouvernement qui s'occupent d'exportations et un rapprochement de la collaboration entre le gouvernement et l'industrie afin d'identifier les priorités de façon appropriée et de concentrer nos efforts en matière d'exportations d'une façon qui sera plus avantageuse pour le Canada.

Nous sommes en faveur d'une amélioration de la compétitivité par le biais de stimulants fiscaux et de moyens comme le crédit mixte et un équilibre approprié dans le développement d'une interface aide-commerce. Il existe présentement des divergences d'opinion quant aux fonds consacrés à l'aide et aux capitaux investis dans le développement des échanges commerciaux. Les Canadiens devraient se pencher sur ce problème et parvenir à un équilibre approprié.

Nous estimons que les programmes d'appui peuvent être améliorés. La concurrence à l'étranger est très vive. D'autres pays ont trouvé des moyens de collaborer qui nous rendent la concurrence très difficile.

Finalement, il arrive parfois que l'intervention d'un ministre serait très utile. Il serait très utile que le gouvernement canadien manifeste son appui au programme d'exportations par la présence d'un ministre ou d'un haut fonctionnaire.

Sauf erreur, vous devez, dans le cadre de votre mandat, étudier les améliorations qui aideraient les petites et moyennes sociétés membres. Nous avons un problème particulier dans notre domaine: nos entreprises membres comptent en moyenne 30 employés. Par ailleurs, plus de la moitié de nos membres comptent moins de sept employés. Nous avons beaucoup de membres indépendants à leur compte. Quand aux entreprises qui s'estiment capables de financer un effort d'exportation—on lit dans notre mémoire: «ou normalement plus de 100»—une entreprise membre de l'Association canadienne des ingénieurs-conseils qui s'occupe d'exportations compte en moyenne 500 employés.



## [Texte]

Many of our small firms choose to remain small and work within a well-defined domestic market. Their principals are then able to remain personally involved in the provision of their own specialized professional service.

Most of the larger firms that have chosen to diversify have done so mainly to find and exploit a larger market to take some of the ups and downs out of the domestic marketplace.

The export of professional services in the consulting field is very expensive and this is again one of the reasons that only the larger firms have found it possible to finance the required marketing effort on a continuing basis.

Within our association we are aware of the concern about the large firms tending to become larger and that they might actually dominate certain markets, either domestic or foreign. Our association has, over the last year, sponsored a series of seminars involving large-firm-small-firm co-operation, looking into ways where by the smaller firms, with the assistance, and support of larger firms can become involved not only in large projects, but in export projects. We recognize that there is a need for a vehicle which would improve opportunities for participation by small- and medium-sized firms.

• 1425

Directly, on the question of a national trading corporation, we begin with a definition which may or may not agree with that which the committee has of the corporation under study. The consulting engineer would be viewed as dealing with a corporation in which he is an equity participant such as the joint venture concept referred to earlier. The other way in which a consulting engineer currently would deal with a trading corporation is when he is providing independent services to a client, and is dealing with a national trading corporation in terms of selling services for the project with which he is involved.

In the first scenario we have some difficulty in seeing how our firms could participate with a national trading corporation. The main obstacle to success in this market area has been the lack of a vehicle whereby some sharing of the risks is obtained, and this is covered in some detail in the report called *Strengthening Canada Abroad*, and we have chosen not to repeat these. We are sure the committee is fully aware of them.

There is some discussion about the success or lack of it in private sector trading houses, and our association recommends consideration be given to certain government incentives which might improve the operation of some of those companies.

Then there is the situation where the engineer would deal with the Government of Canada as the owner of a national trading corporation who would be trying to provide products on a project for which that Canadian consulting engineer represented a foreign buyer. It could well create a very unpleasant situation as regards the engineer and his client, and it could almost preclude the successful marketing of materials and equipment through that trading house, because the engi-

## [Traduction]

Un grand nombre de nos petites entreprises choisissent de ne pas grossir et travaillent à l'intérieur d'un marché domestique bien défini. Leurs dirigeants peuvent alors s'occuper personnellement de la prestation de leurs propres services professionnels spécialisés.

La plupart des grandes entreprises qui ont choisi de se diversifier l'ont fait principalement dans le but de trouver et d'exploiter un marché plus grand afin de contrer un peu l'irrégularité des cycles du marché domestique.

L'exportation de services professionnels d'ingénieurs-conseils coûte très cher et c'est, encore une fois, une des raisons pour lesquelles seules les grandes entreprises ont pu financer continuellement l'effort de marketing requis à cette fin.

Notre association s'inquiète du fait que les grandes entreprises ont tendance à grossir et qu'elles pourraient finir par dominer le marché, intérieur ou étranger. Au cours de l'année dernière, notre association a organisé une série de séminaires impliquant une collaboration entre les grandes et les petites entreprises. Le but de ces réunions était de rechercher les moyens qui permettraient aux petites entreprises, avec l'aide et l'appui des plus grandes, de participer non seulement à des projets importants, mais aussi à des projets d'exportations. Nous admettons que nous avons besoin d'un moyen qui améliorerait les possibilités de participation des petites et moyennes entreprises.

En ce qui concerne une société nationale du commerce, nous commençons par une définition qui pourra être conforme ou non avec celle de la société que le comité étudie présentement. L'ingénieur-conseil serait considéré comme traitant avec une société dont il détient une partie du capital, un peu comme le concept de l'entreprise conjointe dont il a été question plus tôt. L'autre façon, pour un ingénieur-conseil, de traiter avec une société commerciale, c'est lorsqu'il assure des services indépendants à un client et qu'il traite avec une société nationale du commerce en vue de vendre des services pour le projet dans lequel il est impliqué.

Dans le premier cas, nous avons de la difficulté à imaginer comment nos entreprises pourraient participer à une société nationale du commerce. Le principal obstacle à la réussite dans ce marché a été l'absence d'un moyen de partager les risques. Il en a été question en détail dans le rapport intitulé *«Strengthening Canada Abroad»* et nous avons décidé de ne pas répéter ces observations. Nous sommes persuadés que le comité est bien au courant.

On parle de la réussite ou de l'échec des sociétés commerciales privées et notre association recommande au gouvernement d'envisager la possibilité d'accorder des stimulants qui pourraient améliorer le fonctionnement de ces compagnies.

Il y a ensuite la situation où l'ingénieur traiterait avec le gouvernement du Canada en tant que propriétaire d'une société nationale du commerce qui essaierait de fournir des produits à un projet pour lequel l'ingénieur-conseil canadien en question représente un acheteur étranger. Cela pourrait bien créer, pour l'ingénieur et son client, une situation très désagréable qui pourrait presque empêcher toute vente de matériaux et d'équipement par l'entremise de cette société commer-

## [Text]

neer might well be perceived as having a built-in bias towards the Canadian entity.

Our association supports the government's objective of increasing exports, and believes that the primary responsibility for these efforts should reside in the private sector. However, for them to be more successful they require government support and assistance. We think that there should be a limitation on the kind of involvement that government has and that it should be directed towards those situations where government-to-government transactions are specifically required by the foreign buyer. It is at least our understanding that the Canadian Commercial Corporation already has that kind of mandate to accommodate government-to-government transactions.

In closing, for the information of the committee, that I would say our board of directors has been meeting yesterday and today in Ottawa at one of its four annual board sessions and has considered this topic at some length. We feel that the important question to be dealt with by the government in total—and perhaps it is unfair for us to present the thought to this committee—is that there is a number of recommendations which have been made regarding improving export performance. It is difficult to come to a correct decision on whether or not, and in what form a national trading corporation should be generated, unless equal and parallel consideration be given to a number of other topics which have been recommended by those currently very active in the export market.

Thank you, Mr. Chairman. Thank you for your forbearance; I was slightly longer than I intended to be.

• 1430

**The Chairman:** Thank you for that very detailed presentation. Mr. McIntyre or Mr. Pinault, would you like to add anything before we turn to questioners?

**Mr. Warren McIntyre (Vice President, Exportation of Engineering Services):** Mr. Chairman, I think I could probably serve better in answering specific questions on the brief. As you noted earlier in your introduction, my particular interest is in the export side of our association's activities and I would be quite willing to expand upon some of the subjects that Mr. McLennan has covered.

**The Chairman:** Good. Mr. Pinault.

**Mr. R. Pinault (Managing Director, Association of Consulting Engineers of Canada):** I do not think I have anything to add, Mr. Chairman. I think our president stated the case of the association, the views of the association, extremely well. If there are any questions I can answer to assist the delegation, I would be glad to answer them, either in English or French.

**The Chairman:** Great. Okay, first questioner, Mr. Roy.

**M. Roy:** Monsieur le président, messieurs, je voudrais féliciter les représentants de l'Association des ingénieurs-conseils du Canada pour le mémoire dont ils nous ont fait part avant la tenue de cette séance. Je vais tout de suite commencer à poser mes questions.

Vous avez maintes fois mentionné le rapport Hatch, que nous avons étudié, nous les membres du comité. Dans ce

## [Translation]

ciale parce qu'il se pourrait bien que l'on croit que l'ingénieur a un penchant naturel pour l'entreprise canadienne.

Notre association appuie l'objectif du gouvernement qui est d'accroître les exportations et estime que le secteur privé devrait avoir la responsabilité première de ces efforts. Le secteur privé a cependant besoin de l'aide et de l'appui du gouvernement pour mieux réussir. Nous croyons que l'intervention du gouvernement devrait être limitée dans une certaine mesure et axée sur les cas où l'acheteur étranger exige spécifiquement des transactions entre gouvernements. Sauf erreur, la Corporation commerciale canadienne a déjà ce genre de mandat pour procéder aux transactions de gouvernement à gouvernement.

En terminant, pour l'information du comité, je dirais que notre conseil d'administration s'est réuni hier et se réunit aujourd'hui à Ottawa. Il s'agit d'une de ses quatre réunions annuelles. Il a étudié ce sujet en profondeur. L'aspect important que le gouvernement doit étudier—et il n'est peut-être pas juste de le dire au comité—c'est que l'on a fait un certain nombre de recommandations au sujet de l'amélioration des exportations. Il est difficile de décider correctement s'il faut créer une société nationale du commerce, et quels fonds lui donner, à moins d'accorder une attention égale et parallèle à un certain nombre d'autres questions recommandées par ceux qui sont présentement très actifs sur le marché des exportations.

Je vous remercie, monsieur le Président de votre patience. J'ai pris un peu plus de temps que je n'en avais l'intention.

**Le président:** Je vous remercie de cet exposé très détaillé. Monsieur McIntyre ou monsieur Pinault, auriez-vous quelque chose à ajouter avant de passer aux questions?

**M. Warren McIntyre (vice-président, Exportation des services de génie):** Monsieur le président, je crois que je serais plus utile en répondant à des questions précises sur notre mémoire. Comme vous l'avez signalé dans votre présentation, je m'intéresse particulièrement au secteur des exportations des activités de notre association et je suis tout à fait disposé à élaborer sur certains des sujets traités par M. McLennan.

**Le président:** Très bien. Monsieur Pinault.

**M. R. Pinault (directeur général, Association des ingénieurs-conseils du Canada):** Je n'ai rien à ajouter, monsieur le Président. Notre président a très bien formulé l'opinion de l'association. S'il y a des questions auxquelles je puis répondre pour aider la délégation, je serai heureux de le faire, en anglais ou en français.

**Le président:** Parfait. Très bien, première question, monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, gentlemen, I would like to congratulate the representatives of the Association of Consulting Engineers of Canada for their brief which they gave us before this sitting. I will begin immediately.

You have mentioned on several occasions the Hatch report which members of this committee have studied. In that report,

*[Texte]*

rapport, on mentionne justement qu'en ce qui concerne les produits manufacturés que l'on importe par rapport aux produits manufacturés que l'on exporte, nous avons actuellement à faire face à un déficit de l'ordre de 12 milliards de dollars.

La part du marché mondial que détient le Canada a diminué de 26 p. 100 au cours des sept dernières années. Vous avez mentionné qu'une firme d'ingénieurs-conseils exporte également ses services. Le comité est heureux de vous avoir ici comme témoins.

Vous avez mentionné également l'importance du développement de la petite et moyenne entreprise. Nous désirons également exporter à la fois des services et des produits manufacturés pour développer l'industrie secondaire canadienne.

Ceci étant dit, je pense que l'association des ingénieurs-conseils du Canada est probablement l'organisme qui est sur la ligne de feu pour aller chercher et établir le bilan potentiel des contrats possibles dans le monde entier.

Je résume la question sur deux aspects: Premièrement, selon l'expérience que vous avez, est-ce que le climat commercial canadien est de nature à favoriser la fabrication des produits ici au Canada? La main-d'œuvre, l'initiative des dirigeants, les matériaux manufacturés au Canada, les capitaux, et je reviendrai tantôt sur ça, ce sont tous des éléments de productivité.

Selon l'expérience que vous avez, comme firme d'ingénieurs-conseils, lorsqu'il s'agit d'exporter des produits manufacturés au Canada, est-ce que vous pensez que le climat commercial canadien est de nature à favoriser le développement de l'industrie secondaire de l'équipement, ici au Canada?

Mon autre question vise la compétence des spécialistes canadiens dans le domaine du marketing. Je pense qu'au niveau des firmes d'ingénieurs-conseils, le Canada est fier d'avoir à la fois la qualité et la quantité de firmes d'ingénieurs-conseils. Ce qu'on se demande, à ce moment-là, c'est si l'initiative, pour les nouveaux produits offerts sur les marchés mondiaux et manufacturés au Canada, est réellement marquée du même enthousiasme au niveau de la fabrication des produits qu'elle l'est au niveau des firmes d'ingénieurs-conseils qui vont chercher des contrats sur le marché international?

• 1435

Vous avez, à un moment donné, abordé le projet suivant, à la page 4 et je cite:

The main obstacle to greater success in this matter is the lack of capacity to assume the risks on such projects.

Vous avez également touché la question de la fiscalité. Est-ce que vous avez des états comparatifs des avantages fiscaux qui sont offerts à des firmes de consultants, ou à d'autres, dans d'autre pays, comparativement à ce que nous offrons ici au Canada? Est-ce que vous avez un tableau des avantages fiscaux que vous pourriez avoir dans d'autres pays et que l'on n'a pas, ici au Canada? Alors, je termine sur ces aspects-là du mémoire que l'on nous a soumis. Si on a du temps, monsieur le président, je reviendrai plus tard.

**The Chairman:** Mr. McLennan.

*[Traduction]*

it is mentioned that as far as imports of manufactured products are concerned in relation to exports we have a \$12 billion deficit at the present time.

Canada's share of world markets has decreased by 26 per cent over the past seven years. You mentioned that a consulting engineering firm exports its services too. The Committee is pleased to have you here as witnesses.

You mentioned also the importance of developing small-and medium-sized businesses. We wish to export services and manufactured products in order to develop the secondary sector in Canada.

That being said, I think that the Association of Consulting Engineers of Canada probably is the organization which is at the vanguard in the search for potential contracts in the world markets.

I will summarize my question: first, according to your experience, is Canada's trade climate of a nature to enhance the manufacturing of products here in Canada? Manpower, management initiatives, materials manufactured in Canada, financing, and I will come back to that later on, are all elements of productivity.

According to your experience as a consulting engineering firm, as far as exporting products manufactured in Canada is concerned, would you think that Canada's trade climate is of a nature to enhance the development of the equipment manufacturing sector here in Canada?

My other question deals with the competence of Canadian marketing experts. I think that as far as consulting engineering firms are concerned, the quality and quantity of such firms do pride to Canada. One wonders then whether initiatives, as far as new products offered on world markets and manufactured in Canada, are really marked with the same enthusiasm at the manufacturing level as they are at the level of consulting engineering firms which seek contracts on the world market?

You mentioned the following project on page 4 of your brief, and I quote:

Le principal obstacle à une plus grande réussite sur ce plan, c'est l'incapacité d'assumer les risques que comportent de tels projets.

You also dealt with taxation. Would you have comparative statements of tax incentives offered to consulting firms or to other firms in other countries compared with what is offered in Canada? Would you have a chart of tax incentives which might be available to you in other countries and which are not offered here in Canada? I will conclude with these aspects of the brief which was submitted to us, Mr. Chairman. I will come back later, Mr. Chairman, time permitting.

**Le président:** Monsieur McLennan.



## [Text]

**Mr. McLennan:** I have to start by apologizing. As part of my personal action plan, I decided to upgrade my abilities in French. As president of a national organization, I felt I should have better facility in French. I have not completed my studies, but I found it very confusing trying to listen to the English translation while probably getting more out of the French yet actually getting not enough of either to be capable of best defining the type of questions you were asking.

If I understood them, the last question I believe or several of your questions as they came to me related to the quality of product and to the quality of the programs facilitating the export of both goods and services. We have made briefs to the government about the need jointly to have a better focus, as referred to in here, to compete effectively. I think that in Canada we have a problem with productivity as you referred to in your question. You have questioned productivity and I think we have a productivity problem which affects price as well as a problem of being able to put together a competitive package.

In regard to one of your earlier questions about the ability to market goods as well as services, I think the perception of our association is that, while our association became quite interested and involved in export in the sixties and early seventies, the economy in Canada was such that manufacturers, suppliers and contractors were not particularly interested in the export market. Business was very good in Canada and the expectation and a reasonable return on effort was much more dependable in Canada than in the export market. I think the perception of our association is that we got somewhat out of phase. We identified opportunities for Canadians to export services as well as goods and, although in the beginning of our brief, we try to identify ourselves as a major force in the Canadian economy, in fact in day-to-day existence in Canada, we are a small voice. We tried to convince others of the value of exporting when, in fact in the past there had been a number of opportunities to which those people could direct their attention right here at home. Probably this was more profitable in the short term but not necessarily in the best interests of Canada in the long term.

• 1440

Because I did not catch all the points in your questions, I would like to ask Warren McIntyre and Roger Pinault also to address specific aspects of the questions raised.

**Mr. McIntyre:** Mr. Roy, I believe one of your questions had to do with risk as an obstacle to the success of our firms in the market-place. I would like to expand upon one view Mr. McLennan spoke about earlier, and that is the fact that consulting engineering firms usually play a relatively small role, in a fiscal sense, in a capital project, in that the value of our services, measured as a percentage of a typical capital project, would range anywhere from 6 to 12 per cent, depending on whether we have only design responsibilities or project management responsibilities as well. That is in terms of the total volume of income received by our firms. As you can appreciate, the profit element is even that much smaller a percentage of the value of a typical capital project.

## [Translation]

**M. McLennan:** Je dois commencer par m'excuser. Comme projet personnel, j'ai décidé d'améliorer mon français. En tant que président d'un organisme national, j'estime que je devrais mieux connaître le français. Je n'ai pas encore terminé mes études, mais j'ai trouvé un peu troublant d'essayer d'écouter la traduction anglaise tout en comprenant probablement mieux ce qui se dit en français sans vraiment comprendre assez l'un ou l'autre pour définir les questions que vous posiez.

Si j'ai bien compris, la dernière question ou les quelques dernières questions qui m'ont été posées portaient sur la qualité du produit et des programmes facilitant l'exportation de biens et de services. Nous avons présenté au gouvernement des mémoires sur la nécessité de mieux concentrer nos efforts conjoints afin de livrer une concurrence efficace. Nous avons au Canada un problème de productivité comme vous l'avez mentionné dans votre question. Ce problème de productivité affecte le prix ainsi que notre capacité de pouvoir offrir un marché global compétitif.

Vous avez parlé de la capacité de vendre des biens ainsi que des services. Notre association estime que, même si elle s'est intéressée considérablement au marché des exportations au cours des années 1960 et au début des années 1970, l'économie du Canada était telle que les fabricants, les fournisseurs et les entrepreneurs n'étaient pas particulièrement intéressés au marché d'exportation. Les affaires étaient très bonnes au Canada et les perspectives, ainsi qu'un rendement raisonnable quant aux efforts déployés, étaient beaucoup plus fiables au Canada qu'à l'étranger. Notre association croit, sauf erreur, que nous nous sommes laissés dépasser. Nous avons identifié pour les Canadiens des possibilités d'exportation de biens et de services. Au début de notre mémoire, nous essayons de nous identifier comme une force importante dans l'économie canadienne alors que notre influence réelle dans l'existence quotidienne du Canada est limitée. Nous avons essayé de convaincre d'autres organismes de la valeur des exportations alors qu'en fait, par le passé, ceux-ci ont eu de nombreuses occasions d'axer leurs efforts ici au Canada. Cela a été probablement plus profitable à court terme, mais pas nécessairement dans les meilleurs intérêts du Canada à long terme.

Comme je n'ai pas saisi entièrement vos questions, j'aimerais demander à Warren McIntyre et à Roger Pinault de répondre précisément aux aspects que vous avez soulevés.

**M. McIntyre:** Monsieur Roy, je crois qu'une de vos questions portait sur les risques qui constituent un obstacle à la réussite de nos entreprises sur le marché. J'aimerais élaborer un peu les propos de M. McLennan lorsqu'il a parlé du fait que les sociétés d'ingénieurs-conseils jouent habituellement un rôle relativement limité, au point de vue fiscal, dans un projet d'immobilisations. La valeur de nos services, en pourcentage d'un projet type d'immobilisations, représenterait de 6 à 12 p. 100 du total. Tout dépend si nous nous chargeons uniquement de la conception ou si nous assumons aussi la gestion du projet. Ce chiffre est calculé en fonction du revenu total de nos entreprises. Vous réalisez donc que le profit représente un

[Texte]

So our stake in the value of a typical project is relatively small and our ability to share the risk is relatively small. We must typically look to other participants in the venture, such as the major equipment suppliers and the contractors, to share the risk. Our difficulty has been, and what we are trying to say here is, that there is a gap, quite often, very often, in large projects, where the participants do not have the particular capacity to take their proportionate share of the risk. It is in this area where we feel the government can play a role in participating as a partner, an equity partner perhaps, in typical large capital projects, to help share those risks which the private sector is unable to assume.

I think this is a matter of evolving into a situation where all the participants eventually will be able to share their proportionate risks. But we must say, from our experience, that some sectors of our economy, particularly in the construction side, have not had the experience in the overseas markets, and have not had the incentive to explore those markets, to be able to evaluate those risks properly and assume their fair share; and that has been part of the problem.

I hope I understood that part of your question.

Roger, are there some other points we have not responded to?

**M. Pinault:** Monsieur le président, avant d'aller aux problèmes de la fiscalité, je voudrais aussi, en ce qui regarde l'habileté de nos firmes d'ingénieurs-conseils, parler de la compétition sur les marchés extérieurs.

Il faut d'abord comprendre, monsieur le président, qu'en général, et je pense que c'est dans la plupart des cas, les services d'ingénierie ne sont pas offerts sur une base de prix, mais que les ingénieurs canadiens se sont établis sur les marchés extérieurs, non pas nécessairement parce qu'ils pouvaient offrir les prix les plus bas pour leurs services, mais parce qu'ils pouvaient offrir les meilleurs services aux clients de l'extérieur. Je pense que notre association est assez mal placée pour commenter la compétence que peut avoir le domaine manufacturier en tant que commercialisation.

Nous connaissons assez bien les possibilités et les capacités de nos bureaux d'ingénieurs-conseils à faire de la commercialisation. Il s'agit de prendre un avion pour n'importe où dans le monde et vous serez certains de trouver, au moins, un ingénieur canadien dans l'avion qui fait de la commercialisation en Asie, au Moyen-Orient, en Afrique, en Amérique du Sud—un peu partout, voire même aux États-Unis.

En ce qui regarde la fiscalité, je pense que c'est un problème que nous discutons depuis plusieurs années avec le ministère des Finances, ici à Ottawa, et le ministère de l'Industrie et du Commerce, etc... Il est très difficile, surtout pour une association, et c'est même difficile pour les différents ministères à Ottawa, d'établir rigoureusement les préférences de fiscalité qui prévalent dans les différents marchés au monde. Il y a des lois qui existent dans certains pays. Est-ce que les lois sont appliquées d'une façon rigoureuse, ou est-ce qu'il y a des

[Traduction]

pourcentage encore plus faible de la valeur d'un projet type d'immobilisations.

Notre part de la valeur d'un projet type est donc relativement faible et notre capacité de partager les risques est relativement limitée. Nous devons donc habituellement chercher à faire partager le risque par d'autres participants comme les principaux fournisseurs d'équipement et les entrepreneurs. Ce que nous essayons de dire ici, c'est que notre problème a été qu'il y a eu très souvent dans les grands projets, un écart à cause duquel les participants n'ont pas la capacité d'assumer leur part du risque. C'est dans ce domaine que nous estimons que le gouvernement peut jouer un rôle en participant comme associé, à part égale peut-être, dans les grands projets type d'immobilisations afin d'assumer une partie des risques que le secteur privé est incapable d'assumer.

Il s'agit d'en arriver à une situation où tous les participants finiront par pouvoir assumer leur part du risque. Nous devons cependant ajouter que, d'après notre expérience, certains secteurs de l'économie, et en particulier l'industrie de la construction, n'ont pas l'expérience des marchés étrangers et n'ont pas été encouragés à les explorer afin de pouvoir évaluer ces risques de façon appropriée et d'en assumer leur part. C'est une partie du problème.

J'espère que j'ai compris cette partie de votre question.

Roger, y a-t-il d'autres aspects auxquels nous n'avons pas répondu?

**Mr. Pinault:** Mr. Chairman, before dealing with taxation, I would like, as far as the abilities of our consulting engineering firms is concerned, to talk about competition in world markets.

First, it must be understood, Mr. Chairman, that generally speaking, and I think in most cases, engineering services are not offered on a pricing basis, but that Canadian engineers are established in export markets not necessarily because of the fact that they could quote the lowest prices for their services, but rather because they could offer the best services to the export clientele. I think that our association is not in a position to comment upon the marketing abilities of the manufacturing sector.

We are well aware of the marketing possibilities and abilities of our consulting engineering firms. Just board a plane for any destination and you are certain to find on the plane at least one Canadian engineer bound for Asia, the Middle East, Africa, South America... almost any destination, even the United States.

Dealing with taxation, my opinion is that this is a problem we have been discussing for several years with the Department of Finance here in Ottawa, and with Industry Trade and Commerce... It is very difficult, especially for an association and even for the various departments in Ottawa, to establish with any certainty the tax preferences prevailing in the various world markets. There are laws in certain countries. Are those legislations enforced strictly, or are there special agreements for certain projects as it is done in Germany for German,

*[Text]*

ententes particulières pour certains projets comme cela se fait en Allemagne pour les exportateurs Allemands, Anglais, Italiens, Français ou Japonnais? Nous connaissons très bien notre système de fiscalité ici au Canada et nous pensons qu'à l'exception présente des États-Unis, les ingénieurs-conseils se trouvent en situation inférieure en ce qui regarde ce domaine-là. Nous avons fait des représentations, et nous allons continuer à faire des représentations en ce qui regarde par exemple la question de la résidence. Qu'est-ce qui constitue la résidence au Canada?

• 1445

Autrefois les ingénieurs-conseils, les canadiens qui travaillent à l'étranger sur des projets canadiens pour des compagnies canadiennes, après six mois pouvaient être considérés comme non taxables. Maintenant c'est deux ans. On nous offre en contrepartie la possibilité d'avoir des exemptions de 50 p. 100 de la rémunération et non pas du salaire, ce qui peut aller jusqu'à \$50,000 par année, et nous pensons que ce n'est pas suffisant parce que les coûts occasionnés au bureau des ingénieurs-conseils...

**M. Roy:** Voulez-vous parler plus lentement pour la traduction?

**M. Pinault:** Ah bon! Les changements tous récents faits par le ministère du Revenu National et ce que l'on propose comme amendement à la Loi sur l'impôt, ces changements-là ne seront pas suffisants pour maintenir la position compétitive de nos bureaux d'ingénieurs-conseils. Nous allons continuer à faire des représentations dans ce domaine. Je ne sais pas si j'ai répondu à toutes vos questions monsieur Roy...

**M. Roy:** Pourriez-vous donner au Comité une espèce de comparaison sur la situation qui existe dans d'autres pays de façon à ce que les membres du Comité et les firmes de consultants puissent avoir une espèce de dossier ou d'information que l'on pourrait utiliser comme source de référence pour notre rapport?

**M. Pinault:** Monsieur le président, cette information-là nous a été demandée de part et d'autre. Malheureusement, nous ne pouvons pas obtenir de faits précis ou de chiffres très précis là-dedans. Il faudrait pour cela pouvoir étudier tous les contrats ou certains contrats très spécifiques qui sont passés par exemple entre la République fédérale allemande et la République d'Argentine. Nous n'avons pas accès à ces documents-là. Nous connaissons généralement, comme les ministères ici à Ottawa les connaissent, les lois ou les règlements qui régissent l'impôt de ces gens-là. Mais nous ne sommes pas en possession de faits très précis du tout en ce qui concerne les ententes très particulières. C'est cela qui est important.

**M. Roy:** Est-ce que l'on peut avoir...

**Mr. McLennan:** Mr. Roy, in an earlier submission to government several years ago, we did present some data on the items that can facilitate exports that were then current in a number of countries, those countries in which our consultants normally find themselves, anyway, such as Japan, Germany, Italy, England, France. And we were very low on scale of

*[Translation]*

British, Italian, French or Japanese exporters? We are very familiar with our tax system here in Canada and we think that with the present exception of the United States, consulting engineers are in an inferiority position as far as that aspect is concerned. We have made and will continue to make representations about the residency matter, for example. What constitutes Canadian residence?

In the past, Canadian consulting engineers working abroad on Canadian projects for Canadian companies could be considered non taxable after six months. Now, it is two years. On the other hand, we are offered exemptions of 50 per cent of remuneration and not of salary, which may reach \$50,000 a year, and we think that this is not enough because costs of consulting engineering firms...

**Mr. Roy:** Would you speak a little bit slower for the interpreters?

**Mr. Pinault:** All right. Recent changes made by the Department of National Revenue and which are proposed as amendments to the Income Tax Act will not be enough to maintain the competitiveness of our consulting engineering firms. We will continue to make representations on that matter. I do not know if I answered all your questions. Mr. Roy...

**Mr. Roy:** Could you provide the committee with some kind of comparison with the situation in other countries so that committee members and consulting firms may have some kind of record or information which might be used as a reference in our report?

**Mr. Pinault:** Mr. Chairman, that information has been requested by many people. Unfortunately, we are unable to obtain precise facts or figures on that. To do it, we would have to scrutinize all contracts or certain specific contracts passed with, for example, West Germany and Argentina. We do not have access to those documents. We are generally aware, just as departments here in Ottawa are, of the tax legislations and regulations there. However, we have no precise facts concerning specific agreements. That is what is important.

**Mr. Roy:** Could we have...

**Mr. McLennan:** Monsieur Roy, dans un mémoire que nous avons présenté au gouvernement il y a plusieurs années, nous avons présenté des chiffres sur les aspects qui peuvent faciliter les exportations alors courantes vers un certain nombre de pays où l'on retrouve habituellement nos consultants comme le Japon, l'Allemagne, l'Italie, l'Angleterre, la France. A l'épo-



## [Texte]

innovative export incentives provided by government. We have not updated that study.

Recent discussions which representatives of the Department of Finance, seemed to indicate that they had up-to-date information on tax incentives and that sort of thing. In the nature of answering that question, we would be happy to provide whatever background information we can gather through our member firms. But we are not clearly in a position to give an accurate analysis of everything that exists nor of the way in which it operates.

• 1450

We do believe certain laws are on the books of certain countries; as a matter of fact, in the United Kingdom, we are advised that their laws regarding taxation of foreign income are more difficult than ours. At the same time, we are aware that their regulation on the definition of residence is much more lax than ours and it is quite possible for our firms to hire English engineers who are in a position to leave their wives and families living in England and yet be regarded as a nonresident for tax purposes. These kinds of rather detailed, rather small elements become rather a large element in the question of competition.

Another aspect of a question that you raised during your original questioning related to productivity and quality of product. It is our experience that the quality of Canadian engineering is in fact high, as Mr. Pinault referred to. The very aspect of the thoroughness and quality of the engineering might tend to make it somewhat more expensive than our competitors who, by custom, provide what they regard as an essential service but not a service that is in line with those for which we are required to follow regulations in Canada.

We have a very high quality of engineering in Canada which is administered by provincial licensing organizations. I think some of our firms become faced with a very difficult ethical question when they are exporting, as to whether they can change the kind of engineering that they are used to providing.

A second part of your question was as to whether we have knowledge of why certain other sectors in Canada were not successful in export and we perhaps cited lack of interest in periods of good economic situations in Canada . . .

**An hon. Member:** Domestic drivel.

**Mr. McLennan:** . . . that would slacken their interest and, at the same time, I think to the benefit of all Canadians domestically, they could very well suffer from the same kind of problem that our firms run into: the quality of the particular nature of a Canadian product might be higher than the product that the buyer is buying on a direct price comparison. I think that is something that the committee should consider somewhere in its background material.

We Canadians, those with whom I deal, have a very sincere commitment to value and it is somewhat frustrating for some persons who travel abroad to see that put into serious question

## [Traduction]

que, nous affirmions que le gouvernement n'offrait que très peu de stimulants innovateurs à l'exportation. Nous n'avons pas mis cette étude à jour.

Les récentes discussions que nous avons eues avec des représentants du ministère des Finances ont semblé indiquer que ceux-ci avaient des renseignements à jour sur les stimulants fiscaux et ainsi de suite. Pour répondre à cette question, nous serions heureux de vous fournir tous les renseignements de base que nous pourrions réunir par l'entremise de nos sociétés membres. Nous ne sommes cependant pas en mesure de vous donner une analyse précise de tout ce qui existe ni de la façon dont cela fonctionne.

Nous croyons que certains pays ont des lois; en fait, au Royaume-Uni, on nous dit que leurs lois sur l'imposition du revenu étranger sont plus sévères que les nôtres. Par ailleurs, nous savons que leur règlement sur la définition de la résidence est beaucoup moins sévère que le nôtre et que nos entreprises peuvent fort bien embaucher des ingénieurs anglais qui sont en mesure de laisser leur femme et leur famille en Angleterre et qui peuvent quand même être considérés comme des non-résidents aux fins de l'impôt. Ces petits détails prennent beaucoup d'importance dans le domaine de la concurrence.

Un autre aspect que vous avez soulevé dans vos questions portait sur la productivité et la qualité du produit. Nous savons que les ingénieurs-conseils du Canada offrent un produit de haute qualité comme le dit M. Pinault. La qualité même de nos services de génie pourrait avoir tendance à les rendre un peu plus coûteux que ceux de nos concurrents qui, d'habitude, assurent ce qu'ils considèrent comme un service essentiel mais non un service comparable à ceux que nous devons assurer en respectant des règlements au Canada.

Nous avons au Canada des ingénieurs de très haute compétence dont l'autorisation est assurée par des organismes provinciaux. Certaines de nos entreprises ont un problème d'éthique très difficile à résoudre lorsqu'elles exportent des services: elles doivent se demander si elles peuvent modifier le genre de service de génie qu'elles ont l'habitude d'assurer.

Vous avez aussi demandé si nous savions pourquoi certains autres secteurs au Canada ne réussissaient pas sur les marchés d'exportation et nous avons peut-être parlé du manque d'intérêt durant les périodes de prospérité économique au Canada . . .

**Une voix:** Sornettes domestiques.

**M. McLennan:** . . . qui diminuerait leur intérêt et je crois que, pour le bénéfice de tous les Canadiens, ces entreprises pourraient très bien souffrir du même type de problème auquel se heurtent nos membres: il se pourrait que, prix pour prix, la qualité d'un produit canadien soit meilleure que celui qu'achète l'acheteur. Il s'agit à mon avis d'un aspect que le comité devrait étudier quelque part dans ses documents d'information.

Les Canadiens avec qui je traite sont très sincèrement intéressés à la valeur du produit et il est frustrant pour ceux qui se déplacent à l'étranger de constater que l'on remet cet

*[Text]*

by an overemphasis on price and an underemphasis on the viability of the end product. I think that might affect our own organization's ability to export and it might very well affect all the other areas with which this committee would have a major concern.

**Mr. Roy:** I have one last question, if I may, Mr. Chairman; then I will yield the floor to other members of the committee. Je reviens à ce que disait M. Pinault, tantôt. Je pense bien que nous sommes tous conscients ici que les firmes d'ingénieurs-conseils sont là pour offrir leurs services, et pour augmenter la rentabilité au profit des actionnaires de la firme tout en contribuant à l'amélioration des conditions économiques du pays, mais j'aimerais savoir quelque chose.

Supposons que vous avez la possibilité, en Afrique ou ailleurs, au Sénégal ou dans un autre pays, d'obtenir un contrat de 100 millions de dollars. A titre de consultants, à titre d'ingénieurs, vous avez des spécifications à préparer. Ma question est la suivante: Je ne sais pas si l'association a des chiffres, mais combien de fois les mêmes firmes de consultants canadiennes se trouvent-elles en concurrence pour l'obtention d'un même contrat? Deuxièmement, en ce qui concerne les spécifications, lorsqu'il s'agit de recommander des produits manufacturés au Canada, quelle est votre expérience en ce sens? Est-ce qu'il est facile de trouver des sources d'approvisionnement en produits canadiens pour répondre aux exigences de vos spécifications? Êtes-vous souvent obligés, faute de pouvoir utiliser des produits manufacturés au Canada, de recommander des produits de l'extérieur? L'orientation de ce Comité porte sur le développement, sur les marchés mondiaux, l'utilisation de produits canadiens, d'exporter des produits finis.

• 1455

**Mr. McIntyre:** Mr. Roy, I suppose we should try to define for you what we mean by independent consulting engineer because the answer to your question is fundamentally in that phrase. I would begin by emphasizing that the success of consulting engineers in exporting from Canada, and this success dates back over several decades, has been due to the fact that we have been rendering primarily independent consulting engineering advice to clients, and that has been a primary factor in our being able to sustain a level of exports. Even today in the world of mega projects and turnkey projects that is still the primary source of export for our industry. That independence we jealously guard, and we are not alone in this sense in that we are members of a worldwide community of like firms from other countries which have the same objectives.

We obtain these assignments in many cases from clients because we render independent advice. In that sense we have to maintain a system or a posture of objectivity and without any bias in representing the client. When we find ourselves in those very particular kinds of situations we have to represent the client's interests which are the end product of his project and how it will perform over the years after the project is completed. Essentially, one way of putting it is that it is the

*[Translation]*

aspect en question en insistant trop sur le prix et pas suffisamment sur la viabilité du produit final. Cela pourrait même affecter la capacité exportatrice de notre propre organisation ainsi que tous les autres aspects auxquels s'intéressera le comité.

**M. Roy:** J'ai une dernière question, si vous me le permettez, monsieur le président, puis je laisserai la parole aux autres membres du comité. I come back to what Mr. Pinault was saying a few minutes ago. I think that all of us here are aware of the fact that consulting engineering firms are there to offer their services and to increase the benefits to the firm's shareholders while contributing to the improvement of the country's economic conditions, but there is something I would like to know.

Let us suppose that you might secure a \$100 million contract in Africa or somewhere else, in Senegal or in another country. As consulting engineers, you have specifications to draw up. My question is this: I do not know if your association has figures, but how many times the same Canadian consulting firms compete for the same contract? Secondly, as far as specifications are concerned, when time comes to recommend products manufactured in Canada, what is your experience in that respect? Is it easy to find Canadian suppliers able to meet your specifications? Are you often forced, when unable to use products manufactured in Canada, to recommend foreign products? This committee must deal with the increase of Canadian exports of finished products to world markets.

**M. McIntyre:** Monsieur Roy, je suppose que nous devrions définir à votre intention ce que nous voulons dire par ingénieur-conseil indépendant, parce que la réponse à votre question se trouve fondamentalement dans cette expression. Je commencerais en insistant sur le fait que si les ingénieurs-conseils réussissent à exporter leurs services, et cela depuis plusieurs décennies, c'est parce que nous avons donné à nos clients d'abord des services indépendants de génie-conseil, ce qui nous a grandement aidés à maintenir un certain niveau d'exportation. Même aujourd'hui, à une époque de projets gigantesques et de projets clés en main, cela demeure le principal marché d'exportation de notre industrie. Nous gardons jalousement notre indépendance et nous ne sommes pas les seuls à le faire, car nous sommes membres d'une communauté internationale d'entreprises semblables d'autres pays qui ont les mêmes objectifs.

Dans bien des cas, nous obtenons ces contrats de clients parce que nous offrons des services indépendants de conseil. Nous devons en ce sens maintenir une certaine objectivité et représenter le client sans parti pris. Dans ces situations très particulières, nous devons représenter les intérêts du client qui constituent le produit final de son projet et le rendement qu'il obtiendra au fil des ans une fois le projet complété. Essentiellement, c'est l'établissement du coût de la durée utile du projet

## [Texte]

life-cycle costing of the project. We have to give him independent and objective advice on procurement of all equipment whatever country it might come from. I admit to you that in many cases this means that if the Canadian product is not competitive then other products from other countries will be selected for that particular project.

As we say in our brief, the primary advantage that can come to Canadian manufacturers is the advantage of having a Canadian consultant on the job by virtue of the fact that he is familiar with the way the Canadian consultant operates and the Canadian consultant is familiar with the Canadian supplier.

This is no different from the way it exists in Canada in that if there is a consultant in Montreal who designs a project in Montreal, the suppliers in Montreal have the best advantage on that project because they are visiting that consultant's office every day or every week. They are aware of the project, know when it is coming up and they bid on the project. A supplier from Vancouver is at a disadvantage because the consultant is in Montreal, and that analogy is transported overseas as well.

**Mr. Roy:** Is that true?

**Mr. McIntyre:** Very much so.

**Mr. Roy:** You do not consider at all the possibility of using the Canadian products in your design.

**Mr. McIntyre:** Only in those circumstances where our relationship with the client permits us to. We have to disclose our interests. If we are part of a team which is proposing a project, and our intention is to provide a Canadian product, we do this by disclosing to the client our interests in promoting Canadian exports. This is where we find ourselves as part of a package, and that is the other mode that we speak of in our brief, and that is, we find ourselves in two separate modes. The second mode is the mode which is the common mode that has to be adopted on large capital projects where you are part of the team. In that sense, we go to the client and we are not his independent adviser, we are part of a package, we are a partner with the contractor, we are a partner with the equipment supplier, we are offering a Canadian package. We have no role as the client's representative, we are a contractor just like all those other parties are. In that sense we represent the Canadian interest and those are the situations which are likely to reap the best benefit for Canada, not the other type of situation of which you spoke.

• 1500

**The Chairman:** Mr. McLennan

**Mr. McLennan:** Mr. Chairman, and Mr. Roy, I would like to perhaps disagree in a small direction with what my cohort...

**Mr. Roy:** I have some reservations too.

**Mr. McLennan:** ... Mr. McIntyre said. In the first mode which we were discussing I agree with the content of what Mr. McIntyre said but I think, putting it in the most common example of the independent consulting engineer working abroad, that engineer is not in a position to determine from

## [Traduction]

qui constitue une façon de représenter ce fait. Nous devons conseiller le client de façon indépendante et objective sur l'achat de tout l'équipement, peu importe son pays d'origine. J'admets que cela signifie dans bien des cas que si le produit canadien n'est pas compétitif, on choisira pour le projet en cause des produits d'autres pays.

Comme nous l'affirmons dans notre mémoire, l'avantage principal que peuvent avoir les manufacturiers canadiens, c'est celui d'avoir sur le projet un consultant canadien parce que ceux-ci connaissent comment le consultant canadien fonctionne et vice versa.

C'est la même chose qui se passe au Canada, car si l'on a, à Montréal, un consultant qui conçoit un projet à Montréal, les fournisseurs de cette ville sont les plus avantagés parce qu'ils rendent visite à ce consultant chaque jour ou chaque semaine. Ils sont au courant du projet, savent quand les travaux doivent commencer et font des offres. Un fournisseur de Vancouver est désavantagé parce que le consultant se trouve à Montréal et cette analogie vaut tout aussi bien pour les marchés étrangers.

**M. Roy:** C'est vrai?

**M. McIntyre:** En effet.

**M. Roy:** Vous n'envisagez pas du tout la possibilité d'utiliser des produits canadiens dans votre conception.

**M. McIntyre:** Uniquement dans les circonstances où nos rapports avec le client nous le permettent. Nous devons divulguer nos intérêts. Si nous faisons partie d'une équipe qui propose un projet, et si nous avons l'intention de fournir un produit canadien, nous le faisons en révélant au client que nous sommes intéressés à promouvoir les exportations canadiennes. C'est là où nous nous retrouvons à faire partie d'un marché global et c'est là l'autre façon de procéder dont nous parlons dans notre mémoire. Nous avons deux façons de procéder. La deuxième, c'est la façon commune qu'il faut suivre pour les grands projets d'immobilisations où l'on fait partie de l'équipe. En ce sens, nous nous adressons au client et nous ne sommes pas son consultant indépendant. Nous faisons partie d'un marché global, nous sommes associés à l'entrepreneur et au fournisseur d'équipement. Nous offrons un marché global canadien. Nous n'avons aucun rôle à jouer en tant que représentant du client. Nous sommes un entrepreneur tout comme les autres parties. En ce sens, nous représentons les intérêts canadiens et ce sont là les situations qui ont la chance d'être les plus profitables pour le Canada, contrairement à l'autre genre de situation dont vous avez parlé.

**Le président:** Monsieur McLennan.

**M. McLennan:** Monsieur le président et monsieur Roy, je ne suis pas tout à fait d'accord avec ce que mon collègue...

**M. Roy:** J'ai quelques réserves moi aussi.

**M. McLennan:** ... M. McIntyre a dit. En ce qui concerne la première façon de procéder dont nous avons parlé, je suis d'accord avec les propos de M. McIntyre, mais si l'on revient à l'exemple le plus fréquent de l'ingénieur-conseil indépendant qui travaille à l'étranger, je crois que celui-ci n'est pas en



## [Text]

which country the product will come. The traditional mode of construction is competitive bids for a general contractor. To the extent that we are unable to get Canadian contractors interested in working abroad and working in competition with international contractors, the ability of the engineer to influence the selection of Canadian products becomes almost non-existent.

If you picture a project being undertaken in the Middle East where an Italian contractor is successful in having the over-all \$100 million contract for doing the work, it is very hard to imagine how Canadian products would find their way into that project being carried out by an Italian contractor. The role of the engineer there is to approve the acceptability of the materials and the equipment being incorporated into the final product. The over-all price-competitive aspect is determined at the time of the international tender call.

My own firm was very heavily involved two years ago in trying very hard to introduce the use of some very excellent Canadian products into a major capital project. In terms of this role which Mr. McIntyre referred to, the independent consulting engineer, we said to the client that we felt there were Canadian products that would best serve the interest of this over-all project. It was totally locally financed. It was a rich developing country, and the client agreed that we could write a specification around a Canadian product, provided that we also included in our specification a reference by brand name to an equivalent European product and to an equivalent Japanese product, and that I am very familiar with.

I was involved in a major seminar and conference several years ago on international capital projects and I was assailed by what the Canadian manufacturers and suppliers felt Canadian consulting engineers were doing for them. I tried to explain that to them. I worked very hard and our firm has worked very hard in trying to introduce this, but if you understand the simple nature of the traditional project where an engineer is hired, as Mr. McIntyre said, at let us say at 9 per cent and it went from 6 per cent to 12 per cent... The engineer is hired to prepare a construction document and then the client calls for tenders on that project. If it is a Canadian contractor who is successful, and this is absolutely extremely rare in my knowledge, but if that is the case then the Canadian people can rest assured that there would be a great deal of Canadian material and equipment incorporated in that project. But if the successful contractor is from Germany, it is quite unlikely that there will be any. This is where we talk about the need for a better focus and generating an interest in some of the other sectors of the Canadian economy in the value of the export market to Canadians generally. As I say, in our attempt to specify Canadian products we got approval to do so, providing that we would at the same time give the same benefit to other major suppliers.

**Mr. Roy:** I see. On another aspect, and this is going to be my last one though I have some other questions to ask on the second round. But how often are Canadian firms bidding on the same prospect. Could we circulate a short list through some of the departments so they can make a choice? Are some Canadian firms working on the same prospect?

## [Translation]

mesure de déterminer de quel pays proviendra le produit. En construction, on procède traditionnellement par offres compétitives d'entrepreneurs généraux. Dans la mesure où nous sommes incapables d'intéresser les entrepreneurs canadiens aux marchés étrangers et à livrer concurrence aux entrepreneurs internationaux, l'ingénieur est presque incapable d'influencer le choix de produits canadiens.

Imaginons un projet au Moyen-Orient. Un entrepreneur italien réussit à décrocher le contrat global de 100 millions de dollars. Il est difficile d'imaginer comment des produits canadiens pourraient être utilisés dans ce projet exécuté par un entrepreneur italien. Le rôle de l'ingénieur est de prouver l'acceptabilité des matériaux et de l'équipement incorporés au produit final. La compétitivité générale des prix est déterminée au moment de l'appel d'offres international.

Il y a deux ans, ma propre entreprise a fait des efforts considérables pour vendre d'excellents produits canadiens pour un projet d'immobilisations d'envergure. Pour ce qui est du rôle de l'ingénieur-conseil indépendant dont M. McIntyre a parlé, nous avons dit au client que nous estimions qu'il y avait des produits canadiens qui répondraient mieux aux intérêts du projet global. Celui-ci était entièrement financé au niveau local. Il s'agissait d'un pays en voie de développement riche et le client a été d'accord pour que nous rédigeons une spécification en fonction d'un produit canadien à condition d'y inclure le nom commercial d'un produit européen équivalent et d'un produit japonais équivalent, ce que je connais très bien.

Il y a plusieurs années, j'ai participé à un colloque et à un congrès d'envergure sur les projets d'immobilisations internationales et j'ai été surpris par ce que les fabricants et fournisseurs canadiens croyaient que les ingénieurs-conseils canadiens faisaient pour eux. J'ai essayé de leur expliquer la situation. Notre compagnie et moi-même avons fait des efforts énormes pour implanter ce concept, mais si vous comprenez la nature simple du projet traditionnel où un ingénieur est embauché, comme le dit M. McIntyre, disons à 9 p. 100, par exemple,—le tarif varie de 6 à 12 p. 100... L'ingénieur est embauché pour préparer un document de construction, puis le client procède à un appel d'offres. Si c'est un entrepreneur canadien qui décroche le contrat, ce qui est extrêmement rare à ma connaissance, mais si cela se produit, la population canadienne peut alors être assurée que l'on incorporera à ce projet d'importantes quantités de matériaux et d'équipement canadiens. Mais si l'entrepreneur provient d'Allemagne, il est très peu probable qu'il y en ait. C'est ici qu'il est nécessaire d'intéresser certains des autres secteurs de l'économie canadienne à la valeur des marchés d'exportation pour les Canadiens en général. Comme je le disais, nous avons obtenu la permission d'essayer de recommander des produits canadiens à condition de donner la même chance aux autres fournisseurs principaux.

**M. Roy:** Je vois. Il y a un autre aspect que je veux aborder et ce sera ma dernière question, même si j'en ai d'autres pour le deuxième tour. Les entreprises canadiennes font-elles souvent des offres pour le même projet? Pourrions-nous en faire circuler une courte liste par l'entremise de quelques ministères

[Texte]

• 1505

**Mr. McLennan:** Too often. It is very nonproductive.

**Mr. Roy:** Do you have any idea what it costs those firm who have to work in this way? Just give us an idea, a figure.

**Mr. McLennan:** Of all the firms together? Well, I would hazard a guess that for our international arm we spend an average of \$35,000 in pursuit of an average project. Our success rate is pretty low, however, we do get enough projects to stay in business.

I am aware of one project where there were six firms involved in pursuing the project; three of them were Canadian and the successful firm was not Canadian. So I would guess that in addition to the \$35,000 that someone should have spent, there was probably another \$70,000 wasted which could have been directed towards two other pursuits in other areas.

I am totally in favour of free competition in a free market. I do think our own members can police themselves better and avoid competing with one another when, in fact, the major competition is going to be from Japan or Germany rather than from the other Canadian firms. I think it is very wasteful. We are aware of a number of situations wherein our own member firms compete with one another, sometimes having been encouraged to do so by various government Canadian government agencies.

I do not know whether that is an answer to your question.

**Mr. Pinault:** It does not matter. Je voudrais seulement ajouter, monsieur le président, que le problème était très aigu, il y a quelques années, alors que plusieurs bureaux d'ingénieurs-conseils couraient, si vous voulez, après le même projet à l'étranger.

Le problème est moins aigu aujourd'hui, je pense, parce qu'il y a beaucoup plus de *commercial intelligence* parmi nos membres, et aussi parce que certains de nos bureaux sont très bien établis dans certains pays. Avant qu'un autre bureau essaie de les déloger dans ces pays-là, ils vont y penser deux fois. A moins, bien sûr, que le premier bureau n'ait pas l'expertise.

Dans ce cas, ce premier bureau va refiler le *commercial intelligence*, si vous voulez, à un deuxième bureau. Mais le problème est beaucoup moins aigu que déjà.

Je sais que M. Pepin, quand il était ministre de l'Industrie et du Commerce, avait suggéré à l'association que l'on devienne l'organisme qui ferait le choix du bureau d'ingénieurs-conseils qui irait à l'étranger. Malheureusement, l'association ne peut pas faire cela, le ministère ne voulait pas le faire et nous ne pensons pas qu'on ait besoin de le faire au pays.

**The Chairman:** Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** It appears that we are very successful in exporting our engineering capabilities. What do we have to do to get our Canadian contractors interested in working abroad? Is it financial restraints? What are the reasons? That seems to be an area where we are lacking.

[Traduction]

afin que nous puissions faire un choix? Y a-t-il des entreprises canadiennes qui travaillent sur le même projet?

**M. McLennan:** Trop souvent. Cela est bien souvent non productif.

**M. Roy:** Avez-vous une idée de ce qu'il en coûte à ces entreprises qui doivent travailler ainsi? Juste une idée, un chiffre.

**M. McLennan:** Toutes les entreprises ensemble? Je dirais que notre division internationale dépense en moyenne \$35 000 dans la poursuite du projet moyen. Notre taux de réussite est plutôt faible, mais nous décrochons suffisamment de contrats pour demeurer en affaires.

Je connais un projet où six entreprises se livraient concurrence, dont trois canadiennes. L'entreprise qui a décroché le contrat n'était pas canadienne. Je dirais donc qu'outre les \$35 000 qu'une entreprise aurait dû dépenser, il s'est probablement perdu \$70 000 de plus que l'on aurait pu consacrer à la poursuite d'autres projets dans d'autres secteurs.

Je suis entièrement en faveur de la concurrence libre dans un marché libre. Je crois que nos propres membres sont mieux en mesure de se surveiller et d'éviter de se faire concurrence alors qu'en fait la concurrence proviendra surtout d'une entreprise japonaise ou allemande plutôt que d'autres sociétés canadiennes. C'est un gaspillage énorme. Il y a un certain nombre de cas où nos membres se font concurrence après avoir parfois été encouragés à le faire par divers organismes du gouvernement canadien.

Je ne sais pas si cela répond à votre question.

**M. Pinault:** Cela n'a pas d'importance. I would like to add, Mr. Chairman, that the problem was very acute a few years ago when several consulting engineering firms were bidding for the same project overseas.

The problem is less severe today because there is much more commercial intelligence among our members and because certain of our members are very well established in certain countries. Before trying to move into those countries, another firm must think twice. Unless, of course, the first firm did not have the required expertise.

In that case, the first firm will provide the second one with commercial intelligence. However, the problem is much less serious than in the past.

I know that Mr. Pepin, when he was minister of Industry, Trade and Commerce, suggested to our association that it should select the consulting engineering firm which would go overseas. Unfortunately, the association cannot do that, the department did not want to do it and we do not think that such action is required in Canada.

**Le président:** Monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** Il semble que nous réussissions très bien à exporter nos compétences techniques. Que faut-il faire pour intéresser les entrepreneurs canadiens aux marchés étrangers? Les contraintes financières les en détournent-ils? quelles sont les raisons? Cela semble constituer une de nos lacunes.

## [Text]

**Mr. McIntyre:** I would say that there are probably two fundamental reasons. One is the way in which we do business in Canada, which is quite different from the way international firms operate.

Mr. McLennan referred to the traditional design, tender, contract-award cycle which is a North American standard approach to construction with which most of our construction companies are very familiar. And that often, in the international market, is not the mode. That is part of the problem. Our contracting firms are used to doing just contracting and not going out and doing turnkey projects and undertaking the complete responsibility for the job and bringing in the other participant. That is not the way we do major projects in Canada—or North America, for that matter.

• 1510

The second problem relates more to the fact that the competition, if you want to measure the performance of our firm in terms of the competition, have acquired over a period of time, primarily through the colonial process, an experience in how to work in the developing world, in other countries of the world, using local techniques and labour and that sort of thing. I feel that our construction contractors are often non-competitive even in those cases where they are actively pursuing international work, because they do not know how to deal with the local situation, how to use local labour.

British firms in the Middle East do not use British labourers, they use labourers from other countries like Pakistan and Thailand and the Philippines, and usually under contract with somebody who simply provides bodies to them. Those mechanisms are unknown to most of our construction firms who are more used to retaining secure and long-term staff upon whom they depend from season to season, and they just do not know how to cope with that.

That is a generic sort of problem having to do with the advantage of certain countries because of their colonial background versus Canada's background.

Those are the primary causes, in my estimation, of the problem—unless you could add something to that.

**Mr. McLennan:** Yes. When I said earlier that I was going to differ with something Mr. McIntyre said, I did not mean to say that I was going to differ with *per se* but, really, just put a different perspective on it.

I am quite familiar with a firm that has been operating internationally for 20 years, and very many of the projects, in fact most of the projects, we have done have been done on a traditional basis. I think Warren is addressing himself to the major opportunities that exist for a much more major Canadian involvement. These are turnkey projects, and this is where the problem of risk is most important.

## [Translation]

**M. McIntyre:** Je dirais qu'il y a probablement des raisons fondamentales. tout d'abord, notre façon de fonctionner au Canada diffère considérablement de celle des entreprises internationales.

M. McLennan a parlé du cycle traditionnel conception-offre-adjudication qui constitue une approche nord-américaine type à la construction et que connaissent très bien la plupart de nos entreprises de construction. Bien souvent, ça n'est pas la même chose sur le marché international. C'est une partie du problème. Nos entreprises de construction sont habituées à construire uniquement et non à réaliser des projets clés en main, à assumer la responsabilité complète du contrat et à impliquer l'autre participant. Ce n'est pas ainsi que nous procédons pour les grands projets au Canada ou en Amérique du nord.

Le deuxième problème est relié davantage à la concurrence lorsqu'on veut mesurer le rendement d'une entreprise en fonction de la concurrence, de l'expérience acquise sur une certaine période de temps, surtout par le biais du colonialisme, de l'expérience de la façon de travailler dans le monde en voie de développement, dans d'autres pays du monde en y utilisant les techniques et la main-d'œuvre locale et ainsi de suite. Nos entrepreneurs en construction sont bien souvent non compétitifs même dans les cas où ils recherchent activement des contrats sur le marché international parce qu'ils ne savent pas comment faire face à la situation locale, comment utiliser la main-d'œuvre locale.

Les entreprises britanniques qui travaillent au Moyen-Orient n'utilisent pas de travailleurs britanniques, mais plutôt des travailleurs d'autres pays comme le Pakistan, la Thaïlande, les Philippines, et passent habituellement un contrat avec une autre entreprise qui leur fournit tout simplement la main-d'œuvre. Ces mécanismes sont méconnus de la plupart de nos entreprises de construction qui ont plutôt l'habitude d'embaucher leur personnel permanent et à plein temps sur lequel elles peuvent compter d'une saison à l'autre. Ils ne peuvent tout simplement pas s'organiser dans une telle situation.

Il s'agit là d'un problème générique qui est relié à l'avantage que donne à certains pays sur le Canada leur histoire coloniale.

J'estime qu'il s'agit là des causes premières du problème, à moins que vous ayez quelque chose à ajouter.

**M. McLennan:** Oui. Lorsque j'ai dit plus tôt que je ne serais pas d'accord avec certains des propos de M. McIntyre, je ne voulais pas dire par là qu'il s'agirait d'une divergence d'opinions en soi. En fait, je voulais simplement apporter une perspective différente.

Je connais très bien une entreprise active sur les marchés internationaux depuis vingt ans. En fait, la plupart des projets que nous avons réalisés, nous l'avons fait de la façon traditionnelle. Je crois que Warren parle des principales possibilités d'implication beaucoup plus importante qui s'offrent aux entreprises canadiennes. Il s'agit des projets clés en main et c'est là où le problème du risque est le plus important.



## [Texte]

I was referring to the more traditional projects, because a great number of them still operate throughout the developing world and many of the buyers of Canadian engineering services operate in a mode that Canadians are very familiar with, even Canadian contractors should—well, a mode that they are familiar with.

To reinforce what he said, that that aspect is true, in fact, I guess that Canada, trying to have a major export impact, is the only major country that does not have any aspect of a colonial background except having been colonized. Most of the countries with which we compete have been active around the world and have been familiar with conditions in a variety of underdeveloped and developing countries for such a long time that their government, their manufacturing concerns, their contractors, their consulting engineers are all quite familiar with the kinds of problems to be dealt with.

One of the areas that is in a major competition with any sector of Canadian effort is, of course, the United Kingdom. Until very recently, more than 90 per cent of Canadian consulting engineering activities were domestic. With the slowdown of the economy in the mid-seventies many of our firms became more involved in export, and currently about 20 per cent of our activities are in export. Throughout all of the seventies, the activities of the British consulting engineering fraternity have been more than half directed towards export. This is quite understandable to them, because their people have been travelling to the Caribbean and Africa and the Middle East and the Far East. Their fathers went, their grandfathers went, so why should not the sons go?

I think this comes back to the kind of problem Mr. McIntyre refers to, specifically thinking of the large Canadian contractor who has never worked in an area other than Quebec, Ontario or the prairie provinces. He has a very clear understanding of how contracting operates and if he is to bid a job in Kenya he will not stand a chance because he just cannot accommodate that kind of thinking. During the sixties through the great economic boom until the early seventies, there was really no incentive for Canadian contractors to become involved in the export market. They had more than enough to do in Canada. Of course that kind of expectation is arising again with our proposed energy projects and resource development projects.

• 1515

This is very difficult for the export market because it makes one of the key players in packaging a turnkey project is one who is not really that interested in going. In a major two-day forum that we had on this topic several years ago one of the chief executive officers of one of Canada's largest contractors said openly to the meeting, "I would be happy to work anywhere in the world if you guarantee me a 15 per cent return".

Well that is very fine, but I am unaware of any export opportunity where the proponent is willing to guarantee any

## [Traduction]

Je parlais des projets plus traditionnels parce qu'il y en a encore un grand nombre d'entre eux dans le monde en voie de développement et qu'un grand nombre des acheteurs de services de génie canadiens fonctionnent d'une façon très familière pour les Canadiens. Même les entrepreneurs canadiens devraient... Il s'agit d'une façon de procéder qu'ils connaissent bien.

Pour appuyer ses propos lorsqu'il dit que cet aspect est vrai, je suppose que le Canada, qui essaie d'être un exportateur majeur est le seul pays important qui n'a pas d'antécédents coloniaux, mis à part le fait d'avoir été colonisé lui-même. La plupart des pays concurrents sont actifs à travers le monde et connaissent bien les conditions qui règnent dans une variété de pays sous-développés et en voie de développement depuis tellement longtemps que leur gouvernement, leurs entreprises de fabrication, leurs entrepreneurs et leurs ingénieurs-conseils sont tous très familiers avec les problèmes qu'ils ont à affronter.

Un des principaux concurrents du Canada dans l'importer quel secteur est bien sûr le Royaume Uni. Jusqu'à très récemment, plus de 90 p. 100 des activités des sociétés canadiennes d'ingénieurs-conseils étaient limitées au marché intérieur. Avec le ralentissement de l'économie que nous avons connu au milieu des années 1970, un grand nombre de nos entreprises se sont attaquées aux marchés d'exportation et, à l'heure actuelle, environ 20 p. 100 de nos activités se passent à l'étranger. Durant les années 1970, les ingénieurs-conseils britanniques ont consacré plus de la moitié de leurs activités vers les marchés d'exportation. C'est bien compréhensible pour eux parce que leurs membres voyagent vers les Antilles, l'Afrique, le Moyen-Orient et l'Extrême-Orient. Leurs pères y sont allés, leurs grand-pères aussi. Pourquoi pas donc les fils?

Cela nous ramène au genre de problème auquel M. McIntyre fait allusion en parlant de la grande entreprise canadienne qui n'a jamais travaillé ailleurs qu'au Québec, en Ontario ou dans les provinces des Prairies. Il comprend très clairement que s'il fait une soumission pour un contrat au Kenya, il n'a aucune chance de le décrocher parce que cette façon de penser lui est totalement étrangère. Durant le grand boom économique des années 1960, jusqu'au début des années 1970, rien n'attirait les entrepreneurs canadiens sur les marchés d'exportation. Les marchés canadiens étaient bien plus que suffisants. Bien sûr, ce genre de perspective semble se manifester de nouveau avec nos projets prévus dans le domaine de l'énergie et de l'aménagement des ressources.

C'est très difficile pour les marchés d'exportation parce qu'en fait un des joueurs clé dans la mise sur pied d'un projet clé en main n'est pas vraiment intéressé. Au cours d'un important colloque de deux jours que nous avons eu à ce sujet il y a plusieurs années, un des principaux dirigeants d'un des plus grands entrepreneurs canadiens a admis ouvertement qu'il serait heureux de travailler n'importe où au monde si on lui garantissait un rendement de 15 p. 100.

C'est très bien, mais je ne connais aucun marché d'exportation où l'interlocuteur est disposé à garantir un rendement

## [Text]

return. There is a great deal of investigation and groundwork required to even indicate there might be a positive return rather than a negative one and contractors have been not too keen on pursuing it and in that sense it makes it very difficult for Canada to think in terms of turnkey projects except in certain highly specialized areas such as exporting a nuclear plant.

So I guess I am just reinforcing what Mr. McIntyre is saying but clarifying and emphasizing the difference between a turnkey project and a traditional project. On both kinds of projects our construction community here in Canada, with certain notable exceptions, by and large at least the great preponderance, has not gone abroad for whatever reason. I ascribe the reason to there having been lots of work around for that area for a long time; there may be other reasons, but for whatever reason they have been much less active in the international marketplace than consulting engineers.

Somewhere in between comes equipment suppliers and manufacturers of certain kinds of materials and equipment and depending on their own corporate strategy some of them are very much oriented towards the export market and are very active abroad. I am sure your committee heard from a number of these such as the Canadian Manufacturers' Association and the Canadian Export Association—you would be very familiar with both of their operations.

There again I think it comes down to the individual emphasis on export established by the company itself rather than there being any real encouragement to look abroad because there is a great feeling in Canada and in North America—it is a very comfortable feeling that exists in very few places of the world—a feeling that you will be treated equitably.

In most international marketplaces that really does not exist: if you sign a contract, you will do what the contract says, whether or not it is going to put you in bankruptcy. Many of those agencies which have the largest aspect of financial involvement in a several hundred million dollar project are just unwilling to jump in. They would rather curtail their activities than take that jump. That is why one of the key things and one of the themes that is through out our brief is this aspect of risk sharing or some aspect of addressing risk. A great preponderance of our business community is unfamiliar with and somewhat frightened of the export community because mostly they hear about how competitive it is and how difficult it is to operate in.

**The Chariman:** Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** One question then, in your last paragraph you state:

Direct involvement by government should be limited to situations requiring government to government transactions . . .

and you are saying that.

. . . this role is already the mandate of the Canadian Commercial Corporation . . .

## [Translation]

quelconque. Il faut beaucoup de recherche et de préparation pour savoir uniquement si le rendement sera positif plutôt que négatif et les entrepreneurs ne sont pas très intéressés à faire ce travail. En ce sens, il est très difficile pour le Canada de penser en fonction de projets clés en main sauf dans certains domaines hautement spécialisés comme l'exportation d'une centrale nucléaire.

Je suppose que j'appuie tout simplement les propos de M. McIntyre, mais en insistant sur la différence entre un projet clé en main et un projet traditionnel, et en le clarifiant. En ce qui concerne les deux types de projets, nos entreprises canadiennes, à quelques notables exceptions près, ne se sont pas lancées sur les marchés étrangers pour quelque raison que ce soit. Je crois que c'est parce qu'il y a eu beaucoup de travail depuis longtemps. Il se peut qu'il y ait d'autres raisons, mais, peu importe la raison, elles ont été beaucoup moins actives sur les marchés internationaux que les sociétés d'ingénieurs-conseils.

Quelque part entre les deux interviennent les fournisseurs d'équipement et les fabricants de certains types de matériaux et d'équipements. Selon leur stratégie particulière, certaines de ces entreprises sont très orientées vers les marchés d'exportation et très actives à l'étranger. Je suis sûr que le comité a entendu les représentants d'un certain nombre de ces entreprises comme l'Association des manufacturiers canadiens et l'Association des exportateurs canadiens. Ces deux associations vous sont sans doute très familières.

Ici encore, je crois que l'on en revient à l'importance que la compagnie elle-même accorde aux exportations plutôt qu'au fait qu'on l'encourage à regarder vers l'étranger parce qu'on sent, au Canada et en Amérique du nord, qu'on sera traité équitablement, sentiment très confortable que l'on retrouve en très peu d'endroits dans le monde.

Cela n'existe pas sur la plupart des marchés internationaux. Si vous signez contrat, vous devrez le respecter, que cela vous mette en faillite ou non. Un grand nombre des organismes qui sont les plus impliqués financièrement dans un projet de plusieurs centaines de millions de dollars hésitent tout simplement à s'impliquer. Ils préfèrent limiter leurs activités. C'est pourquoi le partage des risques constitue un des aspects clés et un des thèmes qui revient régulièrement dans notre mémoire. Une grande grande majorité de nos entreprises commerciales ne connaissent pas le monde des exportations qui les effraie un peu parce qu'elles entendent surtout dire qu'il est très compétitif et qu'il est très difficile d'y fonctionner.

**Le président:** Monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** J'ai une question. Vous dites dans votre dernier paragraphe:

L'intervention directe du gouvernement devrait être limitée aux situations qui exigent des transactions de gouvernement à gouvernement . . .

et vous dites que:

. . . ce rôle constitue déjà le mandat de la Corporation commerciale canadienne . . .

**[Texte]**

Do the consulting engineers use the Canadian Commercial Corporation now?

**Mr. McLennan:** Certainly our association interfaces with the Canadian Commercial Corporation. I think we could get into a dialogue on how you phrase the question. I think the normal circumstance is that a government of a country may say that it is interested in having a government-to-government agreement. If a consulting engineer became aware of that point of view by the government, then that consulting engineer would contact the Canadian Commercial Corporation because our understanding of the current set-up is that that would be the place to go.

• 1520

My own firm is involved with a major contract in Nigeria with the Canadian Commercial Corporation. The Canadian Commercial Corporation and the Government of Canada are participating in zero per cent of the risk, but they are providing the facility of signing a contract between the Government of Canada and the Government of Nigeria; they assisted in negotiations and so on, for which they will be reimbursed from the contract in an amount equal to the expenditure by the Canadian government.

**Mr. Cardiff:** We get some firms that have expressed frustration with Canadian Commercial Corporation. Do you experience any of those frustrations? That is perhaps not a fair question.

**Mr. McLennan:** Well I do not think it is an unfair question. I think the committee should ask all the questions they have.

First of all, I think you are probably aware, or should be aware that our association several years ago was quite concerned about the role that Canadian Commercial Corporation might play. There was an awful lot of discussion, discussion papers and a variety of things of what the Canadian Commercial Corporation might do, and our association had some concern. The private sector, as comes through a little bit in this paper, is concerned that the marketing aspect be left to the private sector, particularly if it is consulting engineering. Those sectors that are exporting and that have been spending great amounts of dollars in determining market opportunity we feel, should have the freedom to continue to pursue those opportunities.

Unfortunately, whether through the efforts of our own organization and those of others or for whatever reason, I believe there is a certain lack of clarity currently about what the role of the Canadian Commercial Corporation is. I think people in the Canadian Commercial Corporation feel that and I think our members feel that. Certainly there is not an opportunity for Canadian Commercial Corporation to take on this risk element which, as all of our speakers have referred to, is a very major aspect of being successful internationally. I guess when we come down to the basic question of should there or should there not be a national trading corporation—if there should be, we feel it should have a very clearly defined role: one that is acceptable to the government and also reflects the kinds of efforts that have been made by the private sector over the years. Then having said all that I guess the question that

**[Traduction]**

Les ingénieurs-conseils ont-ils recours aux services de la Corporation commerciale canadienne à l'heure actuelle?

**M. McLennan:** Notre association a certes des relations avec la Corporation commerciale canadienne. Je crois que nous pourrions lancer une discussion sur votre façon de formuler la question. Je crois que, normalement, le gouvernement d'un pays peut dire qu'il veut passer une entente de gouvernement à gouvernement. Si un ingénieur-conseil est au courant, il communiquera alors avec la Corporation commerciale canadienne parce que, dans la structure actuelle, nous supposons que c'est à elle qu'il faut s'adresser.

Ma compagnie travaille à un contrat important au Nigeria avec la Corporation commerciale canadienne. La Corporation et le gouvernement du Canada n'assument aucun risque, mais ils permettent la signature du contrat entre le gouvernement du Canada et celui du Nigeria. Ils ont aidé aux négociations et ainsi de suite. On leur remboursera un montant égal aux dépenses engagées par le gouvernement canadien.

**M. Cardiff:** Nous avons des entreprises qui se sont dites frustrées par la Corporation commerciale canadienne. Cela est-il votre cas? Cette question n'est peut-être pas juste.

**M. McLennan:** Non, je ne crois pas. Le comité devrait poser toutes les questions qu'il veut bien poser.

Tout d'abord, vous savez probablement, vous devriez savoir qu'il y a quelques années, notre association s'est inquiétée gravement du rôle que pourrait jouer la Corporation commerciale canadienne. Il y a eu tout un tas de discussions, d'exposés et ainsi de suite sur ce que pourrait faire la Corporation commerciale canadienne et notre association avait quelques inquiétudes. Le secteur privé, comme le révèle un peu notre exposé, espère que l'on laissera la commercialisation au secteur privé, particulièrement dans le cas des ingénieurs-conseils. Les secteurs qui exportent et qui consacrent des sommes énormes à la découverte de possibilités de marché devraient avoir la liberté nécessaire pour poursuivre ces activités.

Malheureusement, que ce soit à cause des efforts de notre organisation et de ceux d'autres organisations, ou pour quelque raison que ce soit, le rôle de la Corporation commerciale canadienne ne semble pas assez clair. Des représentants de la corporation le croient, tout comme les membres de notre association. La Corporation commerciale canadienne n'a certes pas la chance d'assumer cet élément de risque qui, comme l'ont dit tous nos représentants, constitue un aspect très important de la réussite internationale. En fin de compte, lorsqu'on se demande si l'on devrait avoir ou non une société nationale du commerce, on peut se dire que s'il doit y en avoir une, elle devrait avoir un rôle clairement défini, un rôle acceptable pour le gouvernement et qui reflète aussi les efforts déployés par le secteur privé au fil des ans. Tout cela étant dit,



**[Text]**

arises unofficially in our minds is whether this is what the Canadian Commercial Corporation was going to do.

If one were going to set up a national trading corporation, certainly a name like the Canadian Commercial Corporation would be a logical name to put on it, and then the only types of things we would address are the kinds of things that we addressed several years ago when we were concerned about how far it would go.

Many of our members have expended huge amounts of money developing opportunities in certain countries. We are always a little bit concerned that some new entity, particularly a government financed one, would come in and say: here is a real opportunity, and rush back to Canada and put a package together, excluding the individual privately financed firm that had been working for a year or so to develop that opportunity. There is great concern among marketing and deciding on who would be involved. I guess that is understandable, but it is a concern that we have.

**The Chairman:** Madam Beauchamp-Niquet has a question.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président. J'ai déjà une réponse à la première question que je voulais poser concernant la concurrence entre les firmes canadiennes d'ingénieurs-conseils, alors je passe immédiatement à la deuxième, qui comprend deux ou trois volets, ça va être assez rapide, monsieur le président.

J'aimerais savoir, d'une façon générale, de quelle manière les firmes d'ingénieurs-conseils dispensent leurs services dans les pays étrangers. Tout à l'heure, vous avez parlé de bureaux établis à l'extérieur; alors est-ce que c'est surtout en établissant des bureaux dans les pays étrangers? Ou est-ce qu'on fait voyager des personnes-ressources dans les pays étrangers? Ça, c'est le premier volet de ma question.

• 1525

Est-ce que le fait que les projets en cause sont d'une plus ou moins grande importance a une influence directe sur votre façon de travailler? J'aimerais savoir, et c'est par curiosité pour le moment, si les firmes d'ingénieurs-conseils du Canada exportent leurs services aux États-Unis, remarquez que j'en doute, mais j'ai hâte d'avoir la réponse. De plus, dans quel pays vos services sont-ils le plus souvent dispensés et pour des sommes plus importantes?

Ma dernière question, monsieur le président. A la première page, dernier paragraphe, nos témoins ou l'Association des ingénieurs-conseils du Canada, mentionnent que les revenus directs concernant l'exportation étaient si je comprends bien, d'environ 200 millions de dollars en 1978. Je suppose que le Canada doit, dans certains cas, importer certains services professionnels également. Vous dites que cela apporte une bonne contribution au niveau de la balance des paiements, alors, j'aimerais savoir si vous avez des chiffres approximatifs, à savoir combien le Canada doit, d'autre part, importer de services professionnels tels que les vôtres de l'extérieur.

**The Chairman:** Three questions there and we have about three minutes for an answer. Who would like to begin?

**[Translation]**

je suppose que l'on se demande alors intérieurement s'il s'agit là de ce qu'allait faire la Corporation commerciale canadienne.

Si l'on créait une société nationale du commerce, il serait certainement logique de lui donner un nom comme Corporation commerciale canadienne. Les seuls aspects qu'il faudrait alors étudier sont ceux que nous avons étudiés il y a plusieurs années lorsque nous nous sommes demandés jusqu'où irait la corporation.

Un grand nombre de nos membres ont consacré des sommes énormes au développement de marchés dans certains pays. Nous nous inquiétons toujours un peu de voir un organisme nouveau, surtout financé par le gouvernement, arriver sur le marché en question en disant: Voici une véritable chance, puis retourner en vitesse au Canada préparer un marché global dont serait exclue l'entreprise privée qui travaille depuis un an au développement de ce marché. Nous nous inquiétons beaucoup du marketing et lorsqu'il s'agit de décider qui sera impliqué dans le marché. Je suppose que c'est compréhensible, mais c'est là une de nos inquiétudes.

**Le président:** Mme Beauchamp-Niquet a une question.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you, Mr. Chairman. I already have an answer for the first question I wanted to ask concerning competition between Canadian consulting engineering firms, so I will pass immediately to the second one which includes two or three parts. I will be fairly quick, Mr. Chairman.

I would like to know, generally speaking, how consulting engineering firms dispense their services in foreign countries. A few moments ago, you mentioned overseas offices. Do you proceed by establishing offices in foreign countries? Do you have resource persons travelling to foreign countries? That is the first part of my question.

Does the fact that the projects are of a major or a minor nature have a direct influence on your way to operate? I would like to know, for curiosity's sake only for the time being, if Canadian consulting engineering firms export services to the United States. I have certain suspicions, but I am anxious to get the answer. In addition to that, in which countries are your services dispensed most frequently, and what are the most important contracts?

My last question, Mr. Chairman. In the last paragraph of the first page of its statement, the Association of Consulting Engineers of Canada mentioned that direct revenue from exports, if I am not mistaken, amounted to \$200 million approximately in 1978. I suppose that, in certain cases, Canada must import certain specialized services. You say that this brings an important contribution to the balance of payments. I would like to know, if you have approximate figures, how much Canada must, on the other hand, import in the area of professional services such as those you export.

**Le président:** Il y a là trois questions et nous avons environ trois minutes pour les réponses. Qui veut commencer?

## [Texte]

**Mr. McIntyre:** The first question is how do we actually operate in foreign countries? How do we establish agencies? I think our industry is perhaps quite different from those in the construction and manufacturing sector in that we usually have to have a local partner in most of the countries in which we export, except perhaps for the industrialized world of Europe and the U.S.A.; but in most of the developing world certainly. It is becoming more and more necessary to have a local partner who is a participant in the project. For most of us, we establish these associations. They are not strictly speaking agents, in that they do not represent us and they are not able to enter into contracts on our behalf. We still have to go out and do the direct selling, the direct promotion. But they are a necessary ingredient to secure the project. Those which are successful manage to develop good local associates and help them to grow into big firms—significant firms in their own rights.

The second question—I think I might have missed one, but one question—do you export your services to the U.S.A.? Did I miss . . . ?

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Yes, just one thing. I asked you if . . . Je vous ai demandé si le fait que ce sont des projets de plus ou moins grande importance, cela pouvait influencer sur votre façon de procéder, sur la manière dont vous dispensez ces services, soit en vous établissant sur place ou, comme vous dites, en vous associant à des firmes qui sont déjà là, ou en faisant voyager, si vous voulez, vos personnes-ressources dans ces différents pays.

**Mr. McIntyre:** Major or minor: this is something the client or the buyer usually determines. We do not have much control over that. I would say generally speaking these days the larger projects, the mega-projects, are being handled more on a packaging basis as opposed to the traditional concept Mr. McLennan spoke of earlier. But we do not have much control over that situation. It is usually the client who decides; except I can say broadly that traditionally, where the financing has come from multilateral institutions like the World Bank and the other banking institutions, they have followed a traditional procurement process. Their involvement in turnkey or packaging is a fairly recent phenomenon.

• 1530

We certainly do export to the U.S. and, in fact, we have a report that was produced for the Department of Industry, Trade and Commerce called *The Barnard Report* which we would recommend to you. It indicates that probably for our industry the best market for export potential is that of the U.S., and at a cost of about roughly one-third, Mr. Pinault said . . .

**Mr. Pinault:** For strictly commercial work, one-third, yes.

**Mr. McIntyre:** And I would say that perhaps—this is just my feeling—at this particular time people are giving as much emphasis to expansion in our industry in the U.S. as they are giving to other parts of the world and many of our larger firms are very active in expansion in the United States.

## [Traduction]

**M. McIntyre:** Vous avez d'abord demandé comment nous fonctionnons vraiment en pays étranger? Comment nous établissons des bureaux? Notre industrie diffère tout à fait de celles des secteurs de la construction et de la fabrication en ceci que nous devons habituellement avoir un associé local dans la plupart des pays où nous exportons, à l'exception peut-être du monde industrialisé de l'Europe et des États-Unis. C'est le cas dans la plupart des pays en voie de développement. Il devient de plus en plus nécessaire d'avoir un associé local qui participe au projet. La plupart de nos membres créent ces associations. Ce ne sont pas des agents à strictement parler car ils ne nous représentent pas et ne peuvent passer des contrats en notre nom. Nous devons quand même faire directement la vente et la promotion. Ils constituent cependant un élément nécessaire pour obtenir un contrat. Les entreprises qui réussissent s'organisent pour avoir de bons associés sur place et les aider à devenir elles-mêmes de grandes entreprises importantes.

Quant à la deuxième question, j'en ai peut-être manqué une, mais vous avez demandé si nous exportons des services aux États-Unis? Ai-je oublié . . . ?

**Mme Beauchamp-Niquet:** Oui, une chose seulement. Je vous ai demandé si . . . I asked you whether the fact that these were projects of a minor or major nature might influence how you operate, how you dispense these services either through a local office or, as you are saying, through the establishment of partnerships with firms which are already there, or by having your resource people travel to different countries?

**M. McIntyre:** Des projets de plus ou moins grande importance: c'est habituellement le client ou l'acheteur qui détermine cet aspect. Nous n'avons pas grand contrôle là-dessus. Je dirais qu'en général, à l'heure actuelle, les grands projets, les mégaprojets sont réalisés au terme d'un marché global par opposition au concept traditionnel dont M. McLennan a parlé plus tôt. Nous n'avons cependant pas grand contrôle sur la situation. C'est habituellement le client qui décide. Cependant, je puis dire en général que traditionnellement, lorsque le financement provient d'institutions multilatérales comme la Banque mondiale et les autres institutions bancaires, les clients suivent le processus d'achat traditionnel. Ce n'est que tout récemment que ces institutions ont commencé à s'occuper de projets clés en main ou de marchés globaux.

Nous exportons certes aux États-Unis et nous avons en fait un rapport produit par le ministère de l'Industrie et du Commerce, le rapport Barnard, dont nous vous recommandons la lecture. On y indique que pour notre industrie, le marché qui présente le meilleur potentiel d'exportation est probablement celui des États-Unis et à un coût d'environ un tiers, comme M. Pinault l'a dit . . .

**M. Pinault:** Pour le travail strictement commercial, un tiers, en effet.

**M. McIntyre:** Il s'agit simplement d'une opinion personnelle, mais j'ajouterais qu'à l'heure actuelle, on accorde peut-être autant d'importance à l'expansion de notre industrie aux États-Unis qu'ailleurs au monde et un grand nombre de nos membres les plus importants sont très actifs aux États-Unis.

## [Text]

In what countries do we provide these services and what are the biggest centres? Because we represent 900 firms, I can say that it is virtually the entire world, although there are certain firms that specialize in, say, the socialist countries. There are relatively few of our firms that venture into the socialist countries and there are relatively few that have been pursuing China, for example, because it is viewed as a very special area requiring a very special kind of marketing technique. That is one area where generally we could probably identify a handful of firms that are active in that area, whereas in the rest of the world it covers the entire spectrum.

You referred to our total of \$200 million and the importance of the balance of payments. I did not catch the rest of that question.

**M. Pinault:** Je pense qu'il n'existe aucune statistique sur le montant des services d'ingénierie importés au Canada. Il faudrait le demander aux clients et non pas aux ingénieurs-conseils. Ce sont les clients qui engagent les ingénieurs-conseils de l'étranger et les font venir au Canada. Statistique Canada n'a aucun moyen d'établir ces chiffres-là. Cependant, il y a quelques années, nous avons fait une étude très superficielle, autant qu'on pouvait le faire, en nous servant des données du bureau de la statistique sur les transferts de *management services fees to foreign countries*, et nous avons établi à ce moment-là qu'il y avait probablement 500 millions de dollars de services d'ingénierie importés au Canada. Maintenant, une grande partie de ces services sont importés par les multinationales qui offrent leurs propres services d'ingénierie. Alors, comment identifier le montant des services d'ingénierie qu'*Imperial Oil* importe au Canada? Allez leur demander, moi, je ne le sais pas.

**Mr. McIntyre:** I could add though, of course, one word to that. We are involved in a co-operative effort with a parallel association in the United States and most of the imports of consulting services come from the United States. They are undertaking a survey through their institutions to try to identify the volume of cross-border traffic. We hope, eventually, to get some better feeling of the dollar value. The problem is that a great many of the services that come across the border from the United States are indeed packaged services; that is, they come in a packaged form and it is difficult to identify what part of the package is service. This is a demonstration of the influence of the likes of the large U.S. packaging firms like the Fluors and the Bechtels and so on, and their activity in Canada.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président.

**M. Pinault:** Il y a une autre question ici, monsieur le président. Est-ce que vous voulez une réponse?

**M. Roy:** C'est pour le compte rendu... for the record, Mr. McIntyre mentioned that if you work for the client of the foreign countries, and Mr. Pinault mentioned that we want to get more information on the former fiscality to improve the situation at that level. Do you not think we might have to look at some contract with the government's participation on the Export Development Corporation and so forth? If we have more Canadian content in their products, we will be more

## [Translation]

Dans quels pays offrons-nous nos services et quels sont les principaux centres? Comme nous représentons 900 entreprises, je puis répondre partout au monde même s'il y a certaines entreprises qui se spécialisent par exemple dans les pays socialistes. Il y a très peu de nos membres qui s'aventurent dans les pays socialistes et très peu se sont aventurés en Chine, par exemple, parce qu'on considère qu'il s'agit d'une région très spéciale où il faut des techniques de marketing très spéciales. C'est une des régions où nous pourrions probablement identifier la poignée d'entreprises qui y sont actives alors que dans le reste du monde, nous retrouvons toutes les entreprises.

Vous avez parlé de notre total de vente de 200 millions de dollars et de son importance pour la balance des paiements. Je n'ai pas saisi le reste de la question.

**Mr. Pinault:** I think that there are no statistics on the amount of engineering services imported to Canada. That should be asked to the clients and not to the consulting engineers. Clients are those who hire foreign consulting engineers and have them come to Canada. Statistics Canada has no way to determine those figures. However, a few years ago, we made a very superficial survey, the best we could do, using Statistics Canada data concerning transfers of management services fees to foreign countries. We determined at that time that the value of engineering services imported to Canada amounted approximately to \$500 million. Now, a major proportion of those services are imported by multinationals which offer their own engineering services. So, how could one identify the amount of engineering services imported to Canada by Imperial Oil? You will have to go and ask them. I do not know.

**M. McIntyre:** Je pourrais cependant ajouter un mot. Nous collaborons avec une association parallèle aux États-Unis et la plupart des importations de services de consultation proviennent de ce pays. On y entreprend présentement une enquête pour essayer d'identifier le volume des échanges entre les deux pays. Nous espérons finir par en arriver à une meilleure idée de la valeur marchande de ces services. Le problème, c'est qu'un grand nombre de ces services qui nous proviennent des États-Unis font partie d'un marché global et qu'il est difficile d'identifier quelle partie du marché est constituée par ces services. Il s'agit là d'un exemple de l'influence des grandes entreprises américaines comme Fluor, Bechtel et ainsi de suite, et de leur activité au Canada.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you, Mr. Chairman.

**Mr. Pinault:** There is another question here, Mr. Chairman. Do you want an answer?

**Mr. Roy:** That is for the record... Pour les fins du compte-rendu, M. McIntyre a mentionné que si vous travaillez pour le client des pays étrangers et M. Pinault a dit que nous voulions obtenir davantage de renseignements sur le régime fiscal pour améliorer la situation à ce niveau. Ne croyez-vous pas que nous devrions peut-être chercher à passer un contrat avec la participation du gouvernement, de la Société pour l'expansion des importations et ainsi de suite? Si nous avons plus de



## [Texte]

sympathetic to getting some fiscal advantages instead of only the export services. We are oriented on both sides, on the technical services and on the Canadian products, too, and if it carries this approach, it is going to be more to get on both sides. Just for the record. Is it clear?

• 1535

**Mr. McIntyre:** Yes, I agree.

**Mr. McLennan:** We agree, and I think the point was that if there were some improvements in that area, in fact we would achieve more success on exporting goods as well as services.

**Mr. Roy:** All right.

**Mr. McLennan:** One other aspect on markets, if I could, Mr. Chairman, to answer your question.

I think that it is important to recognize a brief survey that we did recently, wherever it might fit in your committee's deliberations. I believe that while the United States represents about a third of our members' market for export, you might note that about approximately another third or more was identified last summer as being in the Middle East, the oil-rich countries who need no financial incentive and who respond differently to different types of approaches as a market. To try to answer your question, there is a very large market for our kinds of services in the Middle East and it might fit somewhere in your deliberations.

**The Chairman:** Thank you very much.

Gentlemen, on behalf of the committee, I would sincerely like to thank you for coming and appearing before us this afternoon. We have heard from other witnesses, believe it or not, that our Canadian consulting engineers are held in very high regard around the world, and it was our pleasure to have you with us this afternoon. Thank you very much.

**Mr. McLennan:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** We will break for a minute. Our next witnesses are here, so I will just take a stretch and go right into our next session.

• 1538

• 1540

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, could we all take our places? Perhaps we could position ourselves where we could see the screen.

I am very pleased to present to the committee gentlemen from Cooper Energy Services Limited, Mr. Thompson, the President, and Mr. Eckhart, the Vice President of Manufacturing. I understand they have a slide presentation and we will follow with questions.

Would you like questions after each slide or . . .

**Mr. R. W. Thompson (President, Cooper Energy Services):** At the end.

**The Chairman:** At the end, okay. The presentation and then questions.

## [Traduction]

contenu canadien dans leurs produits, nous essaierons davantage d'obtenir des avantages fiscaux au lieu de rechercher uniquement les services d'exportation. Nous sommes orientés vers les deux aspects, vers les services techniques et les produits canadiens aussi. De cette façon, les deux côtés en profiteront davantage. Est-ce clair?

**M. McIntyre:** Oui, je suis d'accord.

**M. McLennan:** Nous avons déclaré que s'il y avait des améliorations dans ce domaine, nous réussirions en fait à exporter davantage de produits ainsi que de services.

**M. Roy:** Très bien.

**M. McLennan:** Il y a un autre aspect des marchés, si vous me le permettez, monsieur le Président, pour répondre à votre question.

Nous avons procédé récemment à une brève enquête que le comité devrait étudier s'il en a le temps. Les États-Unis représentent environ le tiers du marché des exportations pour nos membres, mais vous constaterez que l'on a déterminé l'été dernier qu'environ un autre tiers est représenté par le Moyen-Orient, par les pays producteurs de pétrole qui n'ont pas besoin de stimulants financiers et qui réagissent différemment à des approches diverses. Pour répondre à votre question, il existe au Moyen-Orient un très important marché pour toutes sortes de services et vous pourriez peut-être vous pencher sur la question.

**Le président:** Je vous remercie.

Messieurs, au nom du comité, je vous remercie sincèrement d'avoir comparu devant nous cet après-midi. Croyez-le ou non, nous avons entendu d'autres témoins dire que nos ingénieurs-conseils canadiens ont très bonne réputation à travers le monde et nous avons été heureux de vous avoir avec nous cet après-midi. Merci beaucoup.

**M. McLennan:** Je vous remercie, monsieur le Président.

**Le président:** Nous allons prendre une pause d'une minute. Nos prochains témoins sont ici et nous allons simplement nous dégoûdier les jambes un peu et continuer.

**Le président:** Mesdames et messieurs, pourriez-vous reprendre vos places? Nous pourrions peut-être nous installer de manière à voir l'écran.

Je suis très heureux de vous présenter les représentants de la société Cooper Energy Services Limited, M. Thompson, président, et M. Eckhart, vice-président de la fabrication. Je crois savoir qu'ils ont des diapositives à nous faire voir et nous leur poserons ensuite des questions.

Aimeriez-vous des questions après chaque diapositive ou . . .

**M. R. W. Thompson (président, Cooper Energy Services):** A la fin.

**Le président:** Très bien. La présentation, puis les questions.

## [Text]

Our adjournment time is 5 o'clock but perhaps we could go 10 or 15 minutes over. In fairness, we will give equal time to the other witnesses, so we could go until 5.15 or so.

**Mr. R. W. Thompson:** Thank you, Mr. Chairman and members of the committee. It is a pleasure for us to be able to appear here in front of you today. It is our intention to speak to our view of the export market from our company's perspective, so to that end we are going to describe something of our company initially and how they have performed in the international and domestic marketplaces.

Cooper Energy Services is a company formed in Canada under Canadian federal charter of 1949, and it does business almost exclusively in the oil and gas marketplaces, both in Canada and internationally. Our products are mostly devoted to the compression of natural gas, whether it be at the wellhead, for example, a small horsepower compressor perhaps of 500 horsepower or less, or on major pipelines where our turbine compressor units go up to 30,000 horsepower or more.

• 1545

A description of the company can be found in the brochure which I believe has been handed out to all members of the committee.

We began to supply gas compression machinery into Alberta before World War II, and the decision to form a company in Canada in 1949 followed the discovery of oil reserves in Alberta by Imperial Oil at Leduc in 1947. From 1949 until about 1960 we performed a sales and service function in Canada, selling products built in the U.S.A. In 1960, with encouragement from TransCanada PipeLines, we began the purchase of, and by 1964 had completely taken over, the Canadian National Railways steam locomotive repair facility in Stratford, Ontario. This allowed us to become a major supplier to TransCanada PipeLines and other major pipeline companies in Canada such as the Alberta Gas Pipeline Co. Ltd., Alberta Natural Gas Co. Ltd., Westcoast Transmission Co. Ltd., and Union Gas Ltd., of large horsepower turbine compression units as used on those systems to transport natural gas down the pipeline. So in the early years of our Stratford facility we built and supplied, initially to Canada only, large gas turbine compression units using Rolls Royce industrialize aircraft-derivative gas generators. Based on the excellent facility made available to us by the CNR, including about a quarter million square feet of factory space, high bays, 200-ton-lift crane facilities, and an excellent, skilled, well-trained work force, we built a company with a Stratford factory, headquartered in Toronto and with sales outlets in Edmonton and Calgary with service facilities in Edmonton and Toronto, which has become the major supplier of gas compression machinery to Canada.

## [Translation]

Nous devons ajourner à 17 heures, mais nous pourrions peut-être prendre 10 ou 15 minutes de plus. En toute justice, nous pourrions accorder le même temps à ces témoins. Nous pourrions donc continuer jusqu'à 17 h 15 ou à peu près.

**M. R. W. Thompson:** Je vous remercie, monsieur le Président et membres du comité. Nous sommes heureux de pouvoir comparaître ici aujourd'hui. Nous avons l'intention de parler du marché des exportations du point de vue de notre compagnie. A cette fin, nous allons vous décrire un peu notre compagnie pour commencer et vous dire comment elle se débrouille sur les marchés internationaux et intérieurs.

Cooper Energy Services est une compagnie créée en vertu d'une charte fédérale canadienne en 1949 et faisant affaire presque exclusivement sur le marché du pétrole et du gaz, au Canada et à l'étranger. Nos produits servent surtout à la compression du gaz naturel, que ce soit à la tête de puits, par exemple un petit compresseur de 500 hp ou moins, ou sur les grands pipelines où nos unités de compression à turbine atteignent jusqu'à 30,000 hp ou plus.

On trouvera une description de Cooper Energy Services Limited dans la brochure qui a été distribuée à tous les membres du comité.

Nous avons commencé à fournir de l'équipement de compression du gaz en Alberta avant la Deuxième guerre mondiale et la décision de créer une compagnie au Canada en 1949 a suivi la découverte de réserves substantielles de pétrole en Alberta par la Compagnie Pétrolière Impériale à Leduc, en 1947. De 1949 à environ 1960, nous avons exercé une fonction de vente et de service au Canada en vendant des produits fabriqués aux États-Unis. En 1960, avec l'encouragement de TransCanada Pipelines, nous avons commencé à acheter les aménagements de réparation de locomotives du Canadien National à Stratford (Ontario) et dès 1964, nous sommes devenus propriétaires de l'ensemble de ces aménagements. Ceci nous a permis de devenir un important fournisseur de TransCanada Pipelines et d'autres grandes compagnies de pipelines au Canada telles que, Alberta Gas Trunk Line Company Limited, Alberta Natural Gas Company Limited, Westcoast Transmission Company Limited et Union Company Limited, auxquelles nous avons fourni de puissantes unités de compression à turbine pour l'acheminement de fortes quantités de gaz naturel dans leurs pipelines. Ainsi, au cours des premières années d'opération à Stratford, nous avons construit et fourni, d'abord seulement au Canada, de grosses unités de compression de gaz à turbine utilisant des générateurs industriels Rolls-Royce dérivés de l'aéronautique. Grâce aux excellents aménagements obtenus du CN—une usine de près d'un quart de million de pieds carrés, munie de hautes portes, d'appareils de levage de 200 tonnes et disposant d'une excellente main-d'œuvre qualifiée, nous avons établi une compagnie avec usine à Stratford, siège social à Toronto, des débouchés de ventes à Edmonton et Calgary et des aménagements de service à Edmonton et Toronto. Nous sommes ainsi devenus le principal fournisseur d'équipement de compression de gaz au Canada.

*[Texte]*

The parent company, Cooper Industries Inc. of Texas, is a large, \$1.4 billion per year corporation, with strong activities in the U.S.A. and world-wide. Our Stratford facility and our company in Canada have evolved as the prime source, world-wide, for large turbine compression pipeline power units, ranging in power from 15,000 horsepower to over 30,000 horsepower.

Cooper Energy Services in Canada, as well as world-wide, is the major supplier of these turbine compression units. Of the almost 300 units installed world-wide by Cooper, more than half have been built at our factory in Canada. While initially the market place for the Canadian company was Canada, building on the initiative of the Stratford factory we have become a major exporter of gas compression machinery from Canada to the world. This has been especially noticeable in the last five or six years, when the market in Canada for large turbine compression machinery had been virtually non-existent. Fortunately, this is changing now that major Canadian companies such as TransCanada PipeLines, Westcoast Transmission, and the Alaska Highway pipeline project are beginning again to install these units in Canada.

However, looking at the last five or six years, it is interesting to note that the bulk of the output of our plant in Stratford has been exported: for example, 89 per cent in 1974; 87 per cent in 1975; 86 per cent in 1976; 73 per cent in 1977; 98 per cent in 1978; and not on that chart, but 99 per cent in 1979. This year that figure will probably drop to about 75 per cent export because of the domestic business I mentioned before. These export achievements, which have allowed us to maintain our work force and capability in Canada, have been made possible for the following reasons.

We have designated the Stratford plant as prime source or sole source for certain key internationally competitive products for supply to the total world market; for example, these large gas turbine compressor sets. The Stratford factory has been for many years competitive in factory costs on the world scene. Substantial company-generated funds have been reinvested in state-of-the-art, high-technology production equipment. We have maintained factory load and employment for skilled manpower by diverting load from other Cooper plants in other countries to Stratford on a prime source basis. We market the products of the Stratford factory through the world-wide Cooper corporate network of sales people. We have, with direct co-operation of provincial and federal governments, maintained an active employee training program. We regard those as the key points.

• 1550

In recent years, to give the Stratford facility more stability between the peaks and valleys of large pipeline business, we have introduced other products into the factory. These products are also aimed at the natural gas industry or the oil industry, but range down into smaller horsepower reciprocating compression units. Currently, we have established Stratford as the prime source for the world for a new Superior—we call it a seven-inch stroke compressor of about 2,000 horsepower, the first which have been sold to Dome Petroleum in

*[Traduction]*

La compagnie mère, Cooper Industries Inc. du Texas, est une importante société au chiffre d'affaires annuel de \$1.4 milliard et très active aux États-Unis et dans le monde entier. Notre usine de Stratford et notre compagnie canadienne sont devenues un important fournisseur à l'échelle mondiale de puissants (15,000 à plus de 30,000 hp) compresseurs à turbine pour pipelines de gaz.

Cooper Energy Services est le principal fournisseur au Canada et dans le monde entier de ces unités de compression à turbine et plus de la moitié des quelques 300 unités installées dans le monde par Cooper ont été fabriquées au Canada. Forts de l'initiative de l'usine de Stratford, nous sommes devenus un important exportateur d'équipement de compression de gaz à l'étranger. Cette situation a été spécialement remarquable dans les cinq ou six dernières années au cours desquelles le marché canadien de la machinerie lourde de compression à turbine était presque inexistant. Heureusement, la situation change depuis que les principales compagnies canadiennes telles que TransCanada PipeLines, Westcoast Transmission et le projet du pipeline de la route de l'Alaska commencent à installer à nouveau ces unités au Canada.

Il est toutefois intéressant de noter que si l'on considère les cinq ou six dernières années, la majeure partie de la production de notre usine de Stratford a été exportée. Par exemple, 89 p. 100 en 1974, 87 p. 100 en 1975, 86 p. 100 en 1976, 73 p. 100 en 1977, 98 p. 100 en 1978 et 99 p. 100 en 1979. Cette année ce chiffre diminuera probablement à 75 p. 100 à cause des facteurs domestiques dont j'ai parlé. Ces impressionnantes réalisations d'exportation qui nous ont permis de maintenir notre main-d'œuvre et notre productivité au Canada, ont été possibles pour les raisons suivantes.

Nous avons conçu l'usine de Stratford comme source principale ou source unique de certains produits clés concurrentiels dans l'ensemble du marché mondial, par exemple, les unités de compression de gaz à turbine. L'usine de Stratford est depuis un certain temps concurrentielle en termes de coût d'exploitation sur la scène mondiale. Des fonds substantiels produits par la compagnie ont été réinvestis dans l'équipement de production le plus moderne qui soit. Nous avons maintenu le niveau de production et l'emploi d'une main-d'œuvre spécialisée en transférant des tâches dans d'autres usines Cooper à travers le monde à Stratford sur une base de source principale. Nous commercialisons les produits de l'usine de Stratford par l'entremise du réseau mondial de Cooper. En collaboration directe avec les gouvernements provincial et fédéral, nous avons maintenu un programme actif de formation des employés.

Ces dernières années, pour donner à l'usine de Stratford plus de stabilité entre les hauts et les bas du commerce des gros pipelines, nous avons entrepris la fabrication d'autres produits à l'usine. Ces produits s'adressent également à l'industrie du gaz naturel ou du pétrole, mais il s'agit d'unités de compression moins puissantes. Nous avons établi Stratford comme la principale source mondiale pour un nouveau compresseur Superior à course de 7 pouces d'environ 2 000 hp, dont les premiers ont été vendus à Dome Petroleum au Canada. Nous



*[Text]*

Alberta, and we are now working to extend this Stratford prime source concept into even smaller equipment.

Some notable achievements through the years have been an 11.5 per cent average annual sales growth from 1949 to today, massive dollar investments in Stratford in up-to-date machine tools to increase productivity, and field development in Canada of all three of our current advanced technology turbine compressor units all based on Rolls-Royce equipment.

Sales this year should reach about \$78 million, an all-time high for the Canadian company, and employment will also be at an all-time high at about 400 people. Our market position is one of enjoying about 50 per cent of the Canadian business in installed turbine compressors and over 50 per cent of the business in Alberta for the smaller 500 to 3,000 horsepower range of natural gas compressor equipment. The last 12 months worldwide, Cooper has taken about 30 per cent of the gas turbine compression business, and the Canadian company is participating in all of this. So we are competitive, again, currently on the world scene.

We are part of a multinational corporation, as mentioned before, Cooper Industries Inc., and far from being any disadvantage to Canada, we gain from the Canadian company being a member of this corporation. Since we have identified Canada as the responsible portion of the corporation for certain key products, as we succeed around the world in the marketplace against intense competition, taking advantage of the corporate marketing capability, we bring the work and the jobs to Canada. This arrangement can succeed only if our total corporate competence is competitive worldwide, as it is, and that competition includes the Japanese, the British the French, the Germans, the Italians, the Americans and others. Apart from taking advantage of the worldwide corporate marketing capability, we sometimes enter into consortium arrangements to further enhance our ability. A good example is a very major \$190 million project currently being successfully completed in the Soviet Union. In this case, in 1975, we entered into a consortium arrangement with Rolls-Royce in the U.K. and with a consulting firm known as Williams Brothers along with Cooper in Canada to bid for and win to supply to the Soviet Union 42 15,000 horsepower turbine compressor sets. This job was won by virtue of the technical excellence and price of our product, by a combination of British Export Credit Guarantee Department financing in combination with Canadian Export Development Corporation financing and by the established lines of credit between Britain and Canada into the Soviet Union. It took the combined might of this consortium arrangement against American, British, German and other competitors to win the job.

This consortium, called Coberrow, has led to a more long-term arrangement between Cooper and Rolls-Royce called Cooper Rolls. This new marketing company known as Cooper Rolls Corporation in Canada is held 50 per cent by Cooper Energy Services Ltd., the Canadian company, and 50 per cent by Rolls-Royce Holdings North America Ltd., headquartered

*[Translation]*

travaillons maintenant à étendre ce concept de Stratford comme principale source pour une gamme de compresseurs encore plus petits.

Parmi certaines réalisations remarquables au cours des années, notons une croissance annuelle moyenne des ventes de 11.5 p. 100 depuis 1949 à nos jours, des investissements massifs à Stratford pour l'achat de machines-outils modernes en vue d'accroître la productivité de l'usine et le développement sur place au Canada de trois unités avancées de compression à turbine, toutes trois basées sur les turbines industrielles Rolls-Royce.

Cette année, les ventes devraient atteindre environ \$78 millions, un record jusqu'ici pour la compagnie canadienne et le nombre d'employés se chiffrant à près de 400 constituera également un record. Sur le marché, nous détenons 50 p. 100 du commerce canadien des compresseurs à turbine installés et plus de 50 p. 100 du commerce en Alberta pour l'équipement de compression du gaz naturel de 500 à 3 000 hp vendu sous le nom de Superior. Au cours des 12 derniers mois, à l'échelle mondiale, Cooper a accaparé plus de 30 p. 100 du commerce des compresseurs de gaz à turbine et la compagnie canadienne participe à tout ceci.

Nous faisons partie de la société multinationale Cooper Industries Inc. et cette affiliation, loin d'être un désavantage pour le Canada bénéficie à la compagnie canadienne. Comme nos opérations canadiennes sont à la source de certains produits clés et comme nous sommes en mesure de commercialiser nos produits dans le monde entier en dépit d'une concurrence intense, nous constituons une source de travail et d'emplois pour le Canada. Cet arrangement ne peut réussir que si notre compétence est concurrentielle à l'échelle mondiale, comme c'est le cas, et cette concurrence comprend les Japonais, les Anglais, les Français, les Allemands, les Italiens, les Américains et d'autres. En plus de profiter de la capacité de commercialisation mondiale, nous entrons parfois dans un consortium pour favoriser encore plus notre potentiel. Un bon exemple est un important projet de \$190 millions en voie de réalisation en Union Soviétique. Dans ce cas, nous sommes entrés en 1975 dans un consortium avec Rolls-Royce au Royaume-Uni et avec la firme conseil Williams Brothers de pair avec Cooper au Canada pour obtenir le contrat de fournir à l'Union Soviétique 42 compresseurs à turbine de 15 000 hp. Nous avons obtenu ce contrat grâce à l'excellence technique et au prix de notre produit, par une combinaison de financement par le «British Export Credit Guarantee Department» et la Société pour l'expansion des exportations et par des lignes de crédit établies entre l'Angleterre et le Canada vers l'Union Soviétique. L'obtention de ce contrat a été possible grâce à la force combinée de ce consortium vis-à-vis d'autres intérêts américains, anglais, allemands, etc.

Ce consortium appelé Coberrow a conduit à un arrangement plus permanent entre Cooper et Rolls-Royce appelé Cooper Rolls. Cette nouvelle compagnie de marketing connue sous le nom de Cooper Rolls Corporation au Canada est détenue à 50% par Cooper Energy Services Ltd. et à 50% par Rolls-Royce Holdings North America Ltd., la principale compagnie Rolls-

## [Texte]

in Montreal, which is the major Rolls-Royce activity in North America. This marketing company offering a combination of British, American and Canadian technology, manufacturing expertise and marketing expertise has been extremely successful since our formation about a year ago in Canada, and we have won most of the large turbine units in Canada in that time frame.

I cannot stress too strongly that the position of the Canadian company in this arrangement is based primarily on the competitiveness of the factory in Stratford, competitiveness based on worldwide measurements. The marketplace for these products, whether it be right here in Canada or around the world, is always fought out by international competitors. Some of them have facilities in Canada, as we do; some do not. Canadian companies sometimes buy from the companies with Canadian factories; sometimes they do not. By and large, companies will and must buy the product which best suits their needs and which is at the best price. Sometimes no thought is given as to whether or not the product has Canadian content, although in major energy projects in Canada, Canadian content and Canadian industrial benefits are becoming more important in the decision-making process due to the efforts of the Canadian government through its agencies such as the Advisory Committee on Industrial Benefits, the National Energy Board and the Northern Pipeline Agency in Calgary. On recent contracts we are executing, we have experienced a lack of Canadian vendors, and generally a cost disadvantage to use Canadian as opposed to U.S. suppliers.

## ● 1555

One of the reasons for these hearings and for our participation in them obviously is Canada's poor performance, especially as a manufacturing country, in the export area. It is worth mentioning that this poor performance is also reflected in the strength of the manufacturing industry in Canada and there have been government figures, which I am sure are available to you, released in recent years, which indicate that the manufacturing sector, as a component of the total Canadian gross national product is remaining stagnant while the GNP is growing, although not growing very much this year. So, we suggest that Canada's poor export track record of manufactured goods is not due only to the lack of international marketing strength, such as a national trading corporation, but is fundamentally due to the competitiveness and productivity of the manufacturers in Canada.

I mentioned before that our factory in Stratford is competitive. We can directly compare our factory in Stratford with similar Cooper capabilities in the U.S.A. and in the United Kingdom, since we operate all factories on the same measured system. The Stratford factory today has the lowest factory standard cost of any of these Cooper factories in the three countries. However, that is due in part to the strength or weakness of the Canadian dollar. If we look back and compare our factory in Stratford with the parent factory in Mount Vernon, Ohio, we can see that both factories have experienced, over the last eight years, a 62 per cent increase in factory standard costs. These factory standard costs include for the

## [Traduction]

Royce en Amérique du Nord et dont le siège est à Montréal. Cette compagnie de marketing qui offre une combinaison de technologie britannique, américaine et canadienne, une expérience en fabrication et en marketing, a connu un grand succès depuis sa formation il y a un an au Canada. au cours de cette période nous avons fourni 19 des 26 grosses unités de compression à turbine vendues au Canada.

Je ne peux insister trop fortement sur le fait que la position de la compagnie canadienne dans cet arrangement est basée avant tout sur la concurrence de l'usine de Stratford, concurrence évaluée selon des mesures mondiales. Le marché pour ces produits, qu'il s'agisse du marché canadien ou international, oppose toujours des concurrents internationaux. Certains ont des aménagements au Canada, comme nous, certains n'en ont pas. Les compagnies canadienne achètent parfois des fournisseurs qui ont des usines canadiennes. En somme, les grandes compagnies doivent acheter le produit qui répond le mieux à leurs besoins et qui se vend au meilleur prix. Parfois, on ne s'attarde même pas à se demander si le produit est en partie canadien bien que dans les principaux projets énergétiques au Canada, le contenu canadien et les avantages industriels canadiens sont de plus en plus importants dans le procédé de décision par suite des efforts du gouvernement canadien par l'entremise de ses agences telles que le Comité consultatif sur les avantages industriels, l'Office national de l'énergie et l'Agence des pipeline du Nord à Calgary. Dans certains contrats en cours, nous avons fait l'expérience d'une insuffisance de sources canadiennes et en général du désavantage monétaire à utiliser des fournisseurs canadiens plutôt qu'américains.

L'une des raisons de ces audiences et de notre participation est évidemment le piètre rendement du Canada surtout comme pays fabricant, dans le domaine de l'exportation. Il est également utile de mentionner que ce pauvre rendement se reflète aussi dans la situation de l'industrie manufacturière au Canada et il y a eu des statistiques du gouvernement auxquelles vous avez certainement accès. émises ces dernières années et indiquant que le secteur de la fabrication comme composant de l'ensemble du produit national brut du Canada demeure stagnant pendant que le PNB croît. Nous sommes donc d'avis que le pauvre rendement du Canada en produits fabriqués n'est pas seulement dû à l'absence, sur le plan du marketing international, d'une force telle qu'une société nationale du commerce, mais qu'il est fondamentalement dû à la concurrence et à la productivité des fabricants au Canada.

J'ai déjà mentionné que notre usine de Stratford est concurrentielle et nous pouvons la comparer directement avec d'autres usines Cooper aux États-Unis et au Royaume-Uni puisque les mêmes critères servent à l'évaluation de toutes les usines. L'usine de Stratford a les frais généraux de fabrication les plus bas des usines Cooper dans ces trois pays. Toutefois, ceci résulte en partie de la force du dollar canadien. Si nous jetons un regard en arrière et comparons notre usine de Stratford avec l'usine mère de Mount Vernon, Ohio, nous voyons que les deux usines ont connu au cours des huit dernières années une augmentation de 62% des frais généraux de fabrication. Ces frais comportent l'augmentation du coût de la main-d'œuvre



## [Text]

rise in labour rates in both countries, as well as productivity changes.

So, at first, we can see that the factories in Canada and the U.S.A. are behaving in similar fashion in terms of the rise in factory costs. However, the figures I am quoting are based on U.S. dollars, so that they are apples for apples, for all plants. We should remember that eight years ago the Canadian dollar was more or less at parity with the U.S. dollar, whereas now we are at some 15 per cent disadvantage compared to the U.S. dollar.

If we do not continue the Canadian competitiveness, which is related to wages paid to factory workers, our management skills and to investment in productivity, the factory in Canada will not enjoy its position within the Cooper Corporation. This will not be because Cooper, as a multinational, will decide to take the work elsewhere, i.e. to the United States or to the United Kingdom or somewhere else, but the world marketplace will decide and our competition will decide for us because we will not be able to sell competitively and still make a profit for the corporation and its shareholders.

Being competitive as a factory in Canada is not sufficient to enable one to succeed in the international marketplace unless the company has the will to market abroad, the ability to market abroad, and unless Canada's political situation and other export aid instruments vis-à-vis other countries are competitive. As I mentioned before, Cooper market internationally through their own network of sales people around the world, and agents and other devices. We also take advantage of the Canadian government's arsenal of international trade representatives, and this help has been particularly noticeable in countries such as the Soviet Union.

Many of the products that we produce go into major projects which involve large sums of money, and financing by the sponsoring country is often involved. As mentioned by Mr. Vern McKay, Executive Vice-President of the Export Development Corporation, Canada's international financing arm, in these hearings some days ago, EDC which, in its own right, is a profit-making Crown corporation, is not always competitive around the world with similar subsidized financing available from countries—perhaps Italy and Germany come to mind—who clearly subsidize their export financing agencies in such a way that the interest rates offered by these agencies are lower than those offered by the Canadian Export Development Corporation.

This financing factor by itself can often be the determinant of which country and which company win the major projects abroad. I want to stress again, though, that Canadian companies can succeed abroad, or at home for that matter, except in very rare and isolated instances, only if the product is technically as good as or better than the competition; if the price is as good or better, and if the quality and the reputation are as good or better. With these factors in place, then Canadian export aid tools become important.

## [Translation]

dans les deux pays ainsi que des changements sur le plan de la productivité.

Ainsi, au premier abord, nous constatons que les usines au Canada et aux États-Unis se comportent à peu près de manière identique sur le plan des frais généraux de fabrication. Toutefois, les chiffres cités sont en dollars américains pour toutes les usines et nous ne devons pas oublier qu'il y a huit ans, il y avait plus ou moins parité entre le dollar américain et le dollar canadien alors qu'aujourd'hui nous sommes désavantagés de 15% par rapport au dollar américain.

Si nous ne maintenons pas la concurrence canadienne qui dépend des salaires payés aux travailleurs de l'usine, de nos aptitudes de direction et de l'investissement dans la productivité, l'usine canadienne ne bénéficiera pas de la position qu'elle occupe présentement au sein de la société Cooper. Ce ne sera pas parce que Cooper, en qualité de multinationale, va décider de confier le travail ailleurs, à savoir, aux États-Unis, au Royaume-Uni ou à un autre pays, mais c'est le marché mondial et notre concurrence qui décideront parce que nous ne serons pas en mesure de vendre à un prix concurrentiel et de continuer à faire un profit pour la société et ses actionnaires.

Être concurrentiel au Canada ne suffit pas pour réussir sur le marché international à moins que la compagnie ait le désir et l'habileté de commercialiser à l'étranger et à moins que la situation politique du Canada et autres instruments d'aide à l'exportation vis-à-vis les autres pays soient concurrentiels. Comme je l'ai mentionné plus haut, Cooper vend à l'échelle internationale par son propre réseau de représentants et d'agents à travers le monde, etc. Nous profitons également de l'arsenal des représentants commerciaux internationaux du gouvernement, canadien et cette aide a été particulièrement remarquable dans des pays tels que l'URSS.

Bon nombre des produits que nous fabriquons sont utilisés dans des projets importants qui nécessitent de grosses sommes d'argent et il est souvent question de financement par le pays commanditaire du projet. Comme le mentionnait il y a quelques jours M. Vern McKay, vice-président administratif de la Société pour l'expansion des exportations, l'organisme de financement international du Canada, la SEE qui, de son propre chef, est une société de la couronne à but lucratif, n'est pas toujours concurrentielle à travers le monde compte tenu des subventions que des pays comme l'Italie et l'Allemagne par exemple mettent à la disposition de leurs agences de financement à l'exportation de telle sorte que les taux d'intérêt offerts par ces agences sont plus bas que ceux offerts par la Société pour l'expansion des exportations du Canada.

Ce facteur financier peut souvent être en soi le déterminant qui décide quel pays et quelle compagnie obtiendront un important projet à l'étranger. Permettez-moi de souligner à nouveau que les compagnies canadiennes peuvent réussir à l'étranger ainsi qu'au pays, sauf dans des circonstances très rares et isolées seulement si le produit est techniquement aussi bon ou meilleur que celui de la concurrence, si le prix est aussi bon ou meilleur et si la qualité et la réputation sont aussi bonnes ou meilleures. Ces facteurs une fois établis, les outils canadiens d'aide à l'exportation deviennent importants.



*[Texte]*

A properly structured national trading corporation, whether it be private or public or a combination of the two, probably could help but not automatically. The critical elements begin with the competitiveness of the goods produced in Canada. Whether this product succeeds in the international marketplace does not depend on whether the company is a Canadian-owned company or part of a multinational corporation. It will succeed in Canada and abroad in the international marketplace in either instance if it is competitive and if the company is interested and competent to market abroad. Beyond that, Canada's posture as a nation in terms of assisting this international marketing effort becomes important. I suspect any Canadian company will naturally move toward exports if it has a solid base in Canada with a product that is internationally competitive. The temptation and attractions of selling abroad are obvious.

## • 1600

From our standpoint, operating as a component of a multinational corporation in Canada, and marketing with the assistance of a national trading corporation, or a DITC for that matter, is not as important as Canada's political connections abroad and as Canada's ability to finance through EDC competitively. Another factor equally important is Canada's tendency to support a chosen company or a particular product range at home through programs such as DIP, which is Defence Industry Productivity, or the old PAIT, Program for Advancement of Industrial Technology, now Enterprise Development, and to pick in this effort one chosen company. It is fine for Canada to support research and development through a Canadian government financial assistance program to one chosen company that might be the right decision within the parameters considered at a particular time. In doing this, we must not as a country discourage or thwart the normal competitive process. In fact, quite to the contrary. We should ensure that even though we have given a particular product field government assistance in Canada we do not discourage or alienate other companies from doing the same sort of thing in Canada and perhaps without government assistance.

In the final analysis, healthy competition between companies competing, with similar products in the same marketplace will yield eventually the winner, and that winner will not only be a winner in Canada but also in the international marketplace.

In summary, our recommendation to enhance Canada's competence as a manufacturing nation, whether it be to domestic or export markets, is to ensure that the elements are in place for a company or companies to be able to enjoy a healthy existence in Canada and to be internationally competitive. Having accomplished that base, export achievements will follow through the normal business process. At that time, Canada's political position and agencies such as the Export Development Corporation become very important. Canada as a manufacturing nation cannot be all things to all people; we must recognize our natural strengths and allow these industries to develop at home and abroad. Thank you.

*[Traduction]*

Une société nationale du commerce bien structurée, qu'elle soit privée ou publique ou une combinaison des deux, pourrait probablement aider mais pas automatiquement. Les éléments essentiels commencent avec la concurrence des produits fabriqués au Canada. Le succès de ce produit sur le marché international ne dépend pas du fait que la compagnie soit de propriété canadienne ou fasse partie d'une société multinationale. Ce produit réussira au Canada et à l'étranger dans les deux cas s'il est concurrentiel et si la compagnie est compétente et intéressée à commercialiser à l'étranger. Par la suite, la position du Canada comme nation en terme d'assistance de cet effort international de marketing devient importante. Je pense que toute compagnie canadienne passera naturellement à l'exportation si elle dispose d'une base solide au Canada et d'un produit concurrentiel internationalement. La tentation et les avantages de vendre à l'étranger sont évidents.

De notre point de vue, opérant comme composante d'une société multinationale au Canada, l'aide en marketing d'une société nationale du commerce aussi bien que du ministère de l'Industrie et du Commerce n'est pas aussi importante que les liaisons politiques du Canada à l'étranger et que l'habileté du Canada à financer concurrentiellement à l'étranger par l'entremise de la SEE. Un autre facteur également important est la tendance du Canada d'appuyer au pays une compagnie choisie ou une gamme de produits en particulier, par des programmes tels que DIP ou PAIT ou le développement des entreprises et de choisir dans cet effort une compagnie en particulier. Le Canada peut bien appuyer la recherche et le développement par l'entremise d'un programme d'aide financière du gouvernement canadien à une compagnie choisie et cette décision pourrait être valable compte tenu des circonstances à un moment en particulier. Ce faisant, nous ne devons pas, en qualité de pays, décourager ou freiner le processus normal de la concurrence. Bien au contraire, nous devrions voir à ce que même si nous avons accordé l'assistance du gouvernement à un produit particulier au Canada, nous ne décourageons pas d'autres compagnies de faire le même genre de choses au Canada, peut-être sans aide gouvernementale.

En dernière analyse, une saine concurrence entre des compagnies aux produits semblables sur un même marché produira éventuellement un gagnant et ce gagnant ne sera pas seulement gagnant au Canada mais sur le marché international.

En résumé, notre recommandation pour favoriser la concurrence du Canada sur le plan de la fabrication, que ce soit au pays ou à l'étranger, est d'assurer que les éléments soient en place pour qu'une compagnie ou des compagnies soient en mesure de vivre sainement au Canada et d'être concurrentielles sur le plan international. Une fois cette base établie, les réalisations à l'exportation suivent le processus normal des affaires. A ce point, la position politique du Canada et les agences telles que la Société pour l'expansion des exportations deviennent très importantes. Le Canada, en qualité de pays fabricant, ne peut pas satisfaire tout le monde; nous devons

[Text]

**The Chairman:** We have a good hour for questions, opinions or statements. Who would like to begin?

**Mr. Roy:** I think you should start it, Mr. Chairman, because you do not have a chance to direct the questions to the witness. There might be good possibilities for yourself to start this.

**The Chairman:** I have the easiest role in this committee. By the time everyone gets the questions out of the way, there is nothing left to ask. But we will start with you, Mr. Roy.

**M. Roy:** Monsieur le président, je voudrais dire que les témoins que nous avons cet après-midi, les représentants de la *Cooper Energy Services Ltd.*, nous présentent un mémoire clair, précis et qui, je pense, établit les lois de la mise en marché si, à titre de manufacturiers canadiens, nous désirons aller chercher notre part sur le marché mondial. Je pense qu'on a là un exposé très clair. Même si nous avons des délégations commerciales et d'excellents services diplomatiques du gouvernement, ces deux organismes ne peuvent faire circuler seuls aucun produit si nous n'avons pas des représentants de vente et une planification bien ordonnée. Je pense que c'est l'objectif que poursuit ce comité dans son étude. Il essaie de voir ce que le Canada peut faire vis-à-vis d'un marché mondial d'exportation de l'ordre de plus de 70 milliards de dollars par année et vis-à-vis d'une part qui décroît si on considère qu'au cours des sept dernières années, le Canada a baissé de 26 p. 100 sur le marché mondial. C'est pourquoi nous nous penchons sur l'étude des possibilités. Est-ce que la création d'une société nationale du commerce peut être une solution ou un élément de solution? On ne veut pas que ce soit la cinquième roue de la charrette, mais on voudrait que le Canada puisse aller sur le marché d'exportation.

• 1605

J'ai ici un discours qui a été prononcé par M. Alton S. Cartwright de la General Electric du Canada au *Conference Board of Canada* à la cinquième conférence annuelle sur le marketing. Il disait, dans son optimisme

Au cours de la prochaine décennie, on prévoyait un investissement de \$250 milliards pour la protection de l'énergie. Cet investissement va pénétrer dans tous les secteurs de l'économie.

A la lumière de ce potentiel au niveau domestique et considérant le développement fantastique sur les marchés internationaux, est-ce que vous croyez qu'au Canada nous avons un climat commercial favorable au développement de l'industrie au niveau de l'équipement pour l'énergie? Et lorsque je mentionne climat commercial favorable, cela peut comprendre à ce moment-là la main-d'œuvre, l'initiative de nos dirigeants, l'approvisionnement au niveau de nos matériaux, la disponibilité des capitaux. Et s'il y a des améliorations à faire, quelle serait votre suggestion pour d'un côté participer à ces 250 milliards de dollars au cours des dix prochaines années et également développer notre marché sur le commerce international?

[Translation]

reconnaître nos forces naturelles et favoriser la croissance de ces industries au pays et à l'étranger. Je vous remercie.

**Le président:** Il nous reste une bonne heure pour les questions, les opinions ou les déclarations. Qui voudrait commencer?

**M. Roy:** Vous devriez commencer, monsieur le Président, parce que vous n'avez pas la chance de poser des questions au témoin. Vous pourriez bien commencer.

**Le président:** J'ai le rôle le plus facile au comité. Lorsque chacun a posé ses questions, il ne me reste plus rien à demander. Commençons cependant par vous, monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, I would like to say that the witnesses we have before us this afternoon, representing Cooper Energy Services Ltd., presented a clear and precise submission which states, I think, marketing conditions if we, as Canadian manufacturers, want to secure our share of world markets. In my opinion, that submission is very clear. Although we have trade delegations and excellent diplomatic services, they cannot distribute any product alone if we do not have sales representatives and well organized planning. I think that this is the objective of this committee's inquiry. We are trying to ascertain what Canada can do in relation to a world export market of over \$70 billion a year and to a share which has been decreasing over the past seven years when Canada's share has decreased by 26 per cent. That is the reason why we are considering alternatives. Would the establishment of a national trade corporation be a solution or an element of solution? We do not want that corporation to be the fifth wheel of the cart, but we want to have Canada present on the export markets.

I have here a speech made by Mr. Alton S. Cartwright of the Canadian General Electric to the Conference Board of Canada at the fifth annual convention on marketing. With optimism, he said that:

Over the next decade, investments of \$250 billion are forecast for energy conservation. Those investments will have an influence on all economic sectors.

In view of this potential at the domestic level and of the fantastic developments in world markets, would you believe that we have in Canada a commercial climate favourable to industrial development in the energy equipment sector? And when I talk about favourable commercial climate, this might include at that time manpower, initiatives by our leaders, materials supplies and investment capability. And if improvements are required, what would you suggest in order for us to have our share of those \$250 billion over the next decade and to develop our international trade?

## [Texte]

**The Chairman:** Mr. Thompson.

**Mr. R. W. Thompson:** That question gets right to the point. Do you mean the \$250 billion related to energy projects?

**Mr. Roy:** Yes.

**Mr. R. W. Thompson:** In Canada, yes.

**Mr. Roy:** For the next 10 years.

**Mr. R. W. Thompson:** Do we have the climate and what will it take to improve our performance abroad? I guess I would think we do not have the climate in this country at the moment to realize maximum development of manufacturing industry from the development of energy in Canada over the next 10 years. I think the trend appears to be that our manufacturing sector is not keeping pace. Perhaps it should even be growing as a proportion of the GNP. It is not. It appears to be declining as a proportion of the GNP. We appear to be somewhat willing as a country to continue to develop natural resources to sell them, not to realize advantages into manufacturing where we have to be some day or more so than we are today when those natural resources are less plentiful. So I believe the climate is not correct.

I mentioned in my remarks that there is a distinct effort of encouragement on the part of the Canadian government and many provinces. There is some cooperation, I think, between the governments to deliberately try to encourage the development of manufacturing industry out of the energy sector. I understand that Prime Minister Trudeau referred to this in some of his electioneering campaign speeches earlier this year so it may become more of a policy in Canada. I think the difficulty in that pursuit is to ensure that not just one industry is encouraged in each sector, in each kind of product range in Canada, which I think has been a tendency in Canada over the years when encouraging manufacturing companies, but to ensure a range of competitors. Even with the best kind of management, as a national industrial policy I think we fall into the trap of aligning ourselves with one manufacturer, one kind of supplier in each product range. That, eventually, will do Canada a disservice.

• 1610

I believe, perhaps because of the kind of business I am in, that the normal competitive process is a necessary thing in Canada if competent people are to evolve and prosper. Obviously, if we can stimulate this to better advantage at home, we will have companies grow in Canada, out of this \$250 billion of energy-related business, that can better compete internationally.

I think the opportunity is immense. I firmly believe Canada should take advantage of the energy sector—perhaps more generally, the mineral mining and energy sectors—as an opportunity for its manufacturing companies to evolve.

We have to find a way though, I think, to make it more attractive, to encourage the right people in the right companies

## [Traduction]

**Le président:** Monsieur Thompson.

**M. R. W. Thompson:** Cette question vise très juste. Voulez-vous parler des 250 milliards de dollars relatifs aux projets d'énergie?

**M. Roy:** Oui.

**M. R. W. Thompson:** Au Canada, oui.

**M. Roy:** Pour les dix prochaines années.

**M. R. W. Thompson:** Avons-nous le climat et ce qu'il faut pour améliorer notre rendement à l'étranger? Je suppose que nous n'avons pas à l'heure actuelle le climat nécessaire au Canada pour que le développement énergétique au cours des dix prochaines années permette de maximiser celui de l'industrie manufacturière. Il semble que le secteur manufacturier ne suive pas le rythme. Il devrait même connaître une expansion proportionnelle au PNB. Ce n'est pas le cas. Son expansion semble décroître par rapport du PNB. Nous semblons disposés à continuer d'exploiter nos ressources naturelles pour les vendre et non pour en faire profiter le secteur manufacturier qui devra un jour être plus actif qu'aujourd'hui parce que les ressources naturelles seront moins abondantes. Je crois donc que le climat n'est pas approprié.

J'ai mentionné dans mes remarques que le gouvernement canadien et un grand nombre de provinces font des efforts particuliers pour encourager l'industrie. Il y a une certaine collaboration entre les gouvernements qui essaient délibérément d'encourager l'expansion de l'industrie manufacturière à partir du secteur énergétique. Je crois savoir que le premier ministre Trudeau en a parlé durant sa campagne électorale au début de l'année. Il se peut donc que cela fasse davantage partie de la politique du Canada. La difficulté, c'est qu'il faut s'assurer que l'on n'encourage pas une seule industrie dans chaque secteur, dans chaque genre de produit ce qui à mon avis a été la tendance au Canada au fil des ans lorsqu'on a encouragé les compagnies manufacturières. Il faut s'assurer de tout un éventail d'entreprises concurrentes. Même avec la meilleure gestion possible, je crois que notre politique industrielle nationale nous oblige à nous aligner sur un fabricant, un genre de fournisseur par gamme de produit. Cela finira par nuire au Canada.

C'est peut-être à cause du genre d'entreprise où je travaille que j'estime que le processus normal de la concurrence est nécessaire au Canada pour que les personnes compétentes évoluent et prospèrent. Il est bien évident que si nous pouvons stimuler ce secteur pour en tirer de meilleurs avantages au Canada, nous verrons des compagnies prospérer et tirer de ces projets énergétiques de 250 milliards de dollars la capacité de livrer une meilleure concurrence sur les marchés internationaux.

Je pense que les possibilités sont énormes. Je crois fermement que le Canada devrait profiter du secteur énergétique—on pourrait peut-être parler plus généralement, des secteurs minier et énergétique... pour permettre à ces compagnies manufacturières d'évoluer.

Nous devons à mon avis trouver un moyen d'encourager les bons dirigeants des bonnes compagnies à œuvrer dans le



## [Text]

in Canada to be involved in that manufacturing sector. If we do that and those companies have a base here, and if Canada has good political awareness abroad—especially if certain countries abroad might prefer, politically, to buy from Canada or from a company doing business in Canada as compared with the United States or some other country—those companies that evolve in Canada out of this energy sector—and I am talking primarily of the oil and gas marketplace that Mr. Eckhart and I know something about—will do well abroad. Those companies will do well abroad if Canada then can facilitate export sales through—as much as anything, and along with the political climate—export financing assistance, which has to be competitive and which at the moment, may not always be competitive.

If, let us say, the Middle East—that is not a good example, perhaps, because they often do not need financing—if someone in Indonesia, our South America, needs financing and can get somewhat the same product from Canada, Germany, or from Japan, if the financing terms from Japan or Germany are advantageous by a point or two or three over a 10- or 20-year financing situation as compared with Canada's, other things being equal they will buy from that other country, because the kind of money involved over the 10- or 20-year financing situation is immense in favour of the country and the firm in that country that offers the better financing situation.

**Mr. Roy:** Does it mean that the political climate is more important than the stature of the interpretive quality or innovative capacity—investment facilities? It seems to me that if we could not find the products manufactured in Canada—you just referred to your brief, on page 4, to the effect that we could not find the equipment in Canada, at that time it was nonexistent. Does it not reflect a lack of innovation, it might be a lack of competence in the Canadian intelligentsia? It is a very strong statement, but let us face the music. It is easy to blame the government and say it is a lack of financing, but we have been told, through different departments, that when they have received demands from other countries for some other products, many companies, or consulting firms, or consortia could not find the products here in Canada. It is not the financial approach, or the lack of financing, they could not find the product in Canada. Do you not think it is a lack of innovation? Or it is the commercial climate?

I think it is partly the commercial climate, not just the political climate or a lack of financing.

• 1615

**Mr. R. W. Thompson:** Yes, I agree with you, sir, and I would like Mr. Eckhart to answer this question following an opening remark by myself that we do not have this in Canada. We see it perhaps most directly as we go out trying to buy products, which we bring in from suppliers in Canada to be part of our over-all system. In many cases they either do not exist in Canada or, if they do exist in Canada, they are not competitive in terms of price or delivery to us with a supplier, say, from the United States.

## [Translation]

secteur manufacturier. Si nous y parvenons, si ces compagnies sont basées au Canada et si le pays a une bonne connaissance politique de ce qui se passe à l'étranger et surtout si certains pays étrangers préfèrent, au point de vue politique, acheter du Canada ou d'une compagnie qui fait affaires au Canada par rapport aux États-Unis ou à d'autres pays, les compagnies qui tireront leur prospérité du secteur énergétique—et je parle surtout du marché du pétrole et du gaz naturel que M. Eckhart et moi-même connaissons bien—se débrouilleront bien à l'étranger. Elles le feront si le Canada peut faciliter les ventes à l'exportation par le biais d'aide au financement des exportations qui doit être compétitif, ce qui n'est pas toujours le cas pour le moment.

Si, par exemple, le Moyen-Orient—il ne s'agit peut-être pas d'un bon exemple parce que les pays de cette région n'ont bien souvent pas besoin de financement—si quelqu'un d'Indonésie ou d'Amérique du Sud a besoin de financement et peut obtenir à peu près le même produit du Canada, de l'Allemagne ou du Japon, si les conditions de financement offertes par le Japon ou l'Allemagne sont avantageuses sur une période de dix ou vingt ans par rapport à celles qu'offre le Canada, toutes autres choses étant égales, ces pays achèteront ailleurs parce que les sommes qu'implique un financement sur dix ou vingt ans sont énormes et favorisent le pays et l'entreprise de ce pays qui offre les meilleures conditions financières.

**M. Roy:** Cela signifie-t-il que le climat politique est plus important que les possibilités d'investissement? Il me semble que si nous ne pouvons trouver les produits manufacturés au Canada... Vous avez dit à la page 4 de votre mémoire que nous ne pouvions trouver l'équipement au Canada, qu'il n'existait pas à ce moment-là. Cela ne reflète-t-il pas un manque d'innovation ou de compétence de la part de l'intelligentsia canadienne? C'est une affirmation très grave, mais il faut faire face à la réalité. Il est facile de blâmer le gouvernement et de dire que l'on manque de financement, mais divers ministères nous ont dit que lorsque d'autres pays leur ont demandé certains produits, un grand nombre de compagnies, de sociétés de consultants ou de consortiums ne pouvaient les trouver ici au Canada. Il n'était pas question de financement ou d'absence de financement, mais ils ne pouvaient tout simplement pas trouver le produit au Canada. Ne croyez-vous pas qu'il s'agit d'un manque d'innovation? Ou s'agit-il du climat commercial?

Je crois que c'est dû en partie au climat commercial et non uniquement au climat politique ou au manque de financement.

**M. R. W. Thompson:** Je suis d'accord avec vous et j'aimerais que M. Eckhart réponde à cette question lorsque j'aurai précisé que nous n'avons pas cette situation au Canada. Nous nous en apercevons peut-être le plus directement lorsque nous essayons d'acheter certains produits de fournisseurs canadiens dans le cadre de notre système général d'achat. Dans bien des cas, ou bien ces produits n'existent pas au Canada ou, s'ils existent, il n'y a pas de fournisseur compétitif avec ceux des États-Unis aux points de vue prix ou livraison.

[*Texte*]

So I agree. That is a starting point, and it certainly hurts us as a company if we try to incorporate that product in our over-all system and sell that product to Mexico—a case in point right now.

Donald, would you like to elaborate a bit on that perhaps?

**Mr. Donald Eckhart (Vice-President, Manufacturing, Cooper Energy Services Limited):** I would like to pick up on the start of your question there. You asked: Is the political climate in the world sphere more important than the product availability or the competence of the product?

The political situation is usually not positive; it can be very negative. If the country does not look at Canada favourably, we do not get an opportunity to quote at all. We do not even know the project comes up. It only makes the short list if you are in political harmony with the country that you are quoting in. From then on, it is a normal competitive situation.

In the Canadian scene at the moment, the large energy projects are creating a problem to source Canadian inasmuch as we require large amounts of products with very short lead-time. The Canadian market does not lend itself to continued staying in that product. When we ask the company to supply us a special, obviously he cannot make one special as cheaply as someone who is making many of them. We are finding it a real problem now in getting Canadian products into the Canadian energy business. This \$250 billion in the next 15 years is going to create opportunities as well as problems for Canadian companies.

If a company goes into producing a product only for a project, it will not be competitive and it will not stay in it. We have seen that in Canada over many years. A company will come in, put up a plant and then walk away when the project is finished. That is not in the best interests of Canada or the project itself.

**Mr. Roy:** it is a short-term policy.

**Mr. Eckhart:** Right. Our friends across the border in the United States do this very effectively in the military bases. They will put a plant up to produce for one project and then they will walk away from it. From the standpoint of the community and the employees and the availability of technical people in Canada this hurts because we do not have a large pool of competent technical people, especially in the manufacturing game. If you bring a group of them together and then shut down the plant, it is a radical situation in Canada compared to the United States where they can move around very easily compared to ourselves with just a number of plants around.

In our little plant in Stratford, we do not have any plant close to us in the same type of business—not the same industry but the same type of business. There is no one in that

[*Traduction*]

Je suis donc d'accord. Il s'agit d'un point de départ et cela nous fait certainement mal en tant que compagnie si nous essayons d'incorporer le produit en question à notre système général et de vendre ce produit au Mexique, comme c'est le cas présentement.

Donald, vous auriez peut-être quelque chose à ajouter à ce propos?

**M. Donald Eckhart (vice-président, Fabrication, Cooper Energy Services Limited):** J'aimerais reprendre au début de votre question. Vous nous demandé si le climat politique est plus important que la disponibilité ou la performance du produit?

La situation politique n'est habituellement pas positive. Elle peut être très négative. Si le pays ne considère pas le Canada sous un angle favorable, nous n'avons même pas la chance de faire une offre. Nous ne sommes même pas au courant de l'existence du projet. Nous ne sommes inscrits sur la courte liste des fournisseurs que si nous sommes en accord politique avec le pays en cause. À partir de ce moment là, c'est le processus normal de la concurrence.

Au Canada, pour le moment, les grands projets énergétiques causent des problèmes sur le plan des sources canadiennes, car il nous faut d'importantes quantités de produits en très peu de temps. Le marché canadien ne se prête pas à cela. Lorsque nous demandons à une compagnie de nous fournir un produit spécial, elle ne peut évidemment pas le vendre aussi bon marché que si elle en fabriquait un grand nombre. Nous avons actuellement beaucoup de difficulté à incorporer des produits canadiens dans les projets énergétiques canadiens. Ces 250 milliards de dollars au cours des 15 prochaines années vont créer des occasions ainsi que des problèmes aux compagnies canadiennes.

Si une compagnie se lance dans la fabrication d'un produit uniquement pour un projet donné, elle ne sera pas compétitive et elle se retirera. Nous avons été témoins de ce phénomène au Canada depuis de nombreuses années. Une compagnie arrive, construit une usine puis s'en va lorsque le projet est terminé. Cela n'est pas dans les meilleurs intérêts du Canada ou du projet lui-même.

**M. Roy:** Il s'agit d'une politique à court terme.

**M. Eckhart:** C'est juste. Nos amis d'outre-frontière, aux États-Unis, le font de façon très efficace dans les bases militaires. Ils construisent une usine pour produire en fonction d'un projet, puis ils s'en vont. Du point de vue de la communauté, des employés et de la disponibilité de personnel technique au Canada, cela fait mal parce que nous n'avons pas de réserves suffisantes de personnel technique compétent, surtout dans le secteur de la fabrication. Si vous réunissez un certain nombre de compétences puis vous fermez l'usine, cela cause un problème grave au Canada contrairement à ce qui se passe aux États-Unis où ces travailleurs qualifiés peuvent se déplacer très facilement comparativement à ce qui se passe au Canada où le nombre des usines est limité.

À proximité de notre petite usine de Stratford, il n'y a pas d'autre usine dans le même genre de domaine, non pas dans la même industrie mais dans le même genre de domaine. Il n'y a

[Text]

area. We cannot draw on the labour force. We must go and get markets beyond our Canadian borders or else we would shut the plant down about every other year.

We went from no orders to massive orders in a matter of six months. You cannot build a factory or build the manpower to do that. We have to export to stay alive.

**Mr. R. W. Thompson:** That is a fact of life for all the companies. You can see that, over the last five or six or seven years, we have stayed alive, we hope, to enjoy the kind of business that Canada is going to offer now out of this energy program that you referred to.

We stayed alive by exporting. We stayed alive because we deserved to stay alive because we have a competitive factory.

**Mr. Roy:** That is the name of the game.

**Mr. R. W. Thompson:** Yes, that is right.

**The Chairman:** Rather than come back maybe I could just ask a supplementary to that.

You keep emphasizing this competitive aspect. In your experience, has your company lost a contract with a country because of government interference or the offering of some CIDA grant or whatever? In all of your experience, have you ever come across a situation where, because of a government institution or a government agency, it took away your competitiveness and you lost the contract.

• 1620

**Mr. R. W. Thompson:** I believe we have. Sometimes it is really hard to know where the real truth in these things lies. We formed a consortium with a large Canadian consulting firm about a year ago to chase another project in the Soviet Union and we really did not get to first base. The official explanation to us by the Soviets, Machinimport, who issued the bid documents—and we did get the bid documents—was that EDC was not competitive and they really did not want to waste their time going through the business of analysing bids from us or even receiving bids from us in Canada.

Whether that was true or not or whether other factors might have been involved in that particular situation I cannot say with complete certainty. I was in the Soviet Union myself a year ago on this situation to pick up those bid specs and the official explanation was that EEC are not competitive, what is worse is that they forced the supplier, Cooper, to build in a charge in the base price to make in the interest rate look cosmetically attractive and we, the Russians, know all about that and that is not an acceptable policy.

There are other examples, Mr. Chairman. That would appear to be one.

**The Chairman:** The next questioner, Mr. Paget.

**Mr. Paget:** I want to examine with you the—I think it is a bit of a chicken-and-egg issue—it is the marketing production kind of which drives which? And you talk about your efficiencies and how you are competitive in the world sense. You also, I think—in a world market share standpoint you got 30 per

[Translation]

personne dans cette région. Nous pouvons tirer partie de la population active. Nous devons nous implanter sur des marchés étrangers, sinon nous fermerions l'usine à tous les deux ans à peu près.

En moins de six mois, nos commandes sont passées de nulles à massives. On ne peut construire une usine ou rassembler la main-d'œuvre en fonction d'un tel cycle. Il faut exporter pour survivre.

**M. R. W. Thompson:** C'est un fait pour toutes les compagnies. Vous pouvez constater que nous avons survécu depuis cinq, six ou sept ans. Nous espérons profiter des marchés qui s'ouvrent à la suite de ce programme énergétique dont vous avez parlé.

Nous avons survécu en exportant, parce que nous méritions de survivre, parce que nous avons une usine compétitive.

**M. Roy:** Ce sont les règles du jeu.

**M. R. W. Thompson:** En effet, c'est juste.

**Le président:** Au lieu de revenir, je pourrais peut-être poser une question supplémentaire.

Vous insistez continuellement sur l'aspect compétitif. D'après votre expérience, votre compagnie a-t-elle perdu un contrat dans un pays à la suite d'ingérence gouvernementale ou parce que l'ACDI a offert une subvention, par exemple? Vous est-il jamais arrivé qu'une institution ou agence du gouvernement vous ait enlevé votre compétitivité et que vous ayez perdu le contrat.

**M. R. W. Thompson:** Je crois que cela nous est arrivé. Il est parfois très difficile de savoir où est la vérité. Il y a environ un an, nous avons formé un consortium avec une importante compagnie canadienne d'ingénieurs-conseils pour essayer d'obtenir un autre projet en Union Soviétique et nous avons échoué. L'explication officielle que nous avons obtenu de Machinimport, société soviétique qui a émis les appels d'offre, que nous avons reçus, a été que la SEE n'était pas compétitive et qu'ils ne voulaient pas perdre leur temps à analyser ou même à recevoir des offres du Canada.

Je ne puis affirmer en toute certitude si c'est vrai ou si d'autres facteurs ont joué dans ce cas en particulier. Il y a un an, je me suis rendu moi-même en Union Soviétique pour essayer de rassembler les spécifications du contrat et l'on m'a expliqué officiellement que la SEE n'était pas compétitive et que, ce qui était pire, la Société avait forcé le fournisseur, Cooper, à gonfler les prix de base pour rendre le taux d'intérêt officiellement intéressant et qu'eux, Russes, étaient au courant de tout cela et qu'ils n'acceptaient pas une telle attitude.

Il y a d'autres exemples, monsieur le président. Cela en est un.

**Le président:** La parole est à M. Paget.

**M. Paget:** Ce que j'aimerais étudier avec vous, c'est l'aspect marketing et production. Lequel pousse l'autre? Vous parlez d'efficacité et de compétitivité internationale. Vous affirmez en outre avoir pris 30 p. 100 du marché international depuis quelques années. Tout d'abord, cela veut dire que votre produit



## [Texte]

cent of the business in recent years. First of all it does say you have a very competitive product. On the other hand, you also have the volumes that allow you to have the scale to be competitive. And within your organization you have a marketing force which kind of drives the sales side and allows you the efficiency. And I guess the question that I wonder is to what degree can a marketing function bring about more world competitive businesses? I do not see how you get the manufacturing cost down unless somehow the product gets sold. And the lesson you bring to us is that you cannot do it necessarily in a domestic market but you have got to look at the world market to do it.

**Mr. R. W. Thompson:** I certainly agree with that last statement.

You have here in front of you, if you like, in Mr. Eckhart and myself, the man who represents the manufacturing side of our company, and my own job is primarily one of marketing. So you may want to hear two answers to that question.

The corporate marketing group which Cooper have around the world certainly is a driving force in leading the company in Canada and the corporation in general into those world markets, into that kind of market penetration around the world, in all parts of the world where our products are salable and where there is marketplace for them.

So I guess I am tending to say that it is the marketing competence of the organization which leads the way and which then results in those manufacturing quantities and those economies of scale that make Stratford, for example, competitive in manufacturing these big turbine compressor units.

On the other hand, the marketing group, whether it be extremely good or not so good, cannot sell if it is not selling a product which is good and which has a good reputation, which comes out of the performance of the manufacturing group last year or the year before. It is very much a chicken-and-egg situation, as you say.

Don, would you care to try and speak from the manufacturing side?

**Mr. Eckhart:** About economies of scale, we hear this battered about quite a bit. Economies of scale for us are one and two units. It is not a large number of units. The order we had on what we call "Machino Phase III" was 42 units but we had never experienced anything of that magnitude before. We talk of ones and twos and threes, and each one is engineered for that particular job site. It is not a large quantity such as you see in a mass-produced type of product. Quantities of scale can depend on the market you are in but they can also depend on your manufacturing facility. With a modern CNC equipment, you only need three to four pieces of a piece of equipment to justify and get the costs down. With a dozen or two dozen pieces on there, you may not be able to run them through the plant. You cannot tie up that piece of equipment on that one object that long, so you automatically break them down and at that point the economy of scale changes substantially. It is very easy to use economies of scale as a catch-all for why you cannot be competitive. It is a nice easy out for manufacturing.

## [Traduction]

est très compétitif. Par ailleurs, vous avez en outre les volumes qui vous permettent d'être compétitifs. Votre organisation compte en outre un service de marketing qui entraîne celui de la vente et vous permet d'être efficace. La question que je me pose, c'est dans quelle mesure un service de marketing peut-il rendre une entreprise plus compétitive sur les marchés internationaux? Je ne vois pas comment vous pouvez réduire les coûts de fabrication à moins de vendre le produit. Ce que vous nous dites, c'est que vous ne le vendez peut-être pas nécessairement sur le marché intérieur, mais que vous devez le faire sur le marché mondial.

**M. R. W. Thompson:** Je suis certainement d'accord avec cette dernière affirmation.

Vous avez ici devant vous, si vous voulez, M. Eckhart qui représente le côté fabrication de notre compagnie et moi-même qui m'occupe surtout de marketing. Vous voudrez peut-être obtenir deux réponses à cette question.

Le groupe de marketing international de la société Cooper aide certes à la compagnie au Canada et à la société en général à pénétrer ces marchés internationaux partout à travers le monde où nos produits sont vendables et où il y a un marché.

Ce que je veux dire, c'est que c'est le service de marketing de notre organisation qui ouvre la voie et qui permet de fabriquer de telles quantités et d'obtenir des économies d'échelle qui rendent par exemple l'usine de Stratford compétitive dans la fabrication de ses gros compresseurs à turbine.

Par ailleurs, le groupe de marketing, peu importe sa compétence, ne peut rien vendre s'il ne vend pas un produit de qualité, qui a une bonne réputation, ce qui a été établi par le groupe de fabrication l'année précédente. Comme vous les dites, les deux aspects sont interdépendants.

Don, aimeriez-vous parler de l'aspect fabrication?

**M. Eckhart:** On parle beaucoup en mal des économies d'échelle. Pour nous, une et deux unités représentent des économies d'échelle. Ce n'est pas un nombre très important. La commande qui nous a été passée et que nous appelons «Machino Phase III» comportait 42 unités, mais nous n'avons jamais reçu de commande aussi importante auparavant. Nous parlons d'une, deux et trois unités et chacune est conçue pour un chantier en particulier. Nous ne produisons pas en grandes quantités comme c'est le cas des produits de consommation de masse. Les quantités d'échelle dépendent du marché où l'on est, mais elles peuvent aussi dépendre des capacités de fabrication. Avec de l'équipement moderne, vous n'avez besoin que de trois ou quatre pièces d'équipement pour en justifier la fabrication et en diminuer les coûts. Il se peut que votre usine soit incapable de produire une ou deux douzaines de pièces du même équipement. Vous ne pouvez immobiliser une pièce d'équipement sur un seul objet pendant longtemps. C'est pourquoi vous le fabriquez automatiquement en pièces détachées et à ce moment-là, les économies d'échelle changent considéra-

[Text]

**Mr. Paget:** That would reinforce the marketing argument more than, I think, the manufacturing side of it.

**Mr. Eckhart:** I guess I did not get my point across to you that you cannot turn the factory on and turn it off. You must keep the factory running. Right at the moment, we have such a variety of products going through the factory that you just have to keep a light type of business going through the factory so that you can keep your skilled people and maintain their employment. You cannot turn them on and turn them off. If you lay-off a machine operator or machinist in Canada today, he has ten job offers tomorrow. You do not get your people back. You get all the bad ones back but you do not get the good ones back so you cannot turn around and go from high production to no production and back to high production in your shop. It is a level-loading of the facility that is more important than the economies of scale of a certain product group.

**Mr. Paget:** I understand that. When you break your functions down, there are particular groupings of activities that you can concentrate the volume through so it is not necessarily in the number of units per order, it is how at the sub-assembly or lower levels you are utilizing the facility in that sense.

When we have had before us companies that have done a world product mandate, the one thing that we see is that there is a strong marketing organization in place, so I think the question that the committee has to consider is: Is it possible to strengthen the marketing capacity of the Canadian manufacturing community which in turn would lead to stronger parts of industry that in turn would improve the export side—and you know, I think that underlies in part, the thinking of the strengthened trading-house sector, whether or not you want to call it a national trading company but a strengthened trading community and the sole purpose of that is to strengthen the marketing function and through that draw the products that then lead to stronger manufacturing. In your view, is that a workable kind of concept? Is the marketing dimension of Canadian manufacturers in an international sense strong enough? Is there merit in that kind of thinking?

**Mr. R. W. Thompson:** I think in many cases Canadian companies do not enjoy as hungry and competent a marketing organization as similar companies operating from other countries and I am not sure that you can replace that marketing endeavour with some kind of agency such as a trading corporation although I believe the Japanese do this successfully. My own personal experience with Japanese people who come to me to sell something to me is that they come directly to me as a part of their company and not as part of some trading corporation; perhaps this is because it is the larger products that I have been exposed to.

I mentioned in my remarks the usefulness of the Canadian government trade representatives abroad and they are very helpful, especially if they know their way around the local community. If they, as individuals, are at the end of their

[Translation]

blement. Il est très facile d'utiliser les économies d'échelle pour justifier en général une non-compétitivité. C'est une porte de sortie facile pour le secteur de la fabrication.

**M. Paget:** Cet argument appuie davantage l'aspect marketing que l'aspect fabrication.

**M. Eckhart:** Je crois que je ne me suis pas fait bien comprendre. Une usine, cela ne se met pas en marche et ne s'arrête pas facilement. Il faut qu'elle continue de produire. À l'heure actuelle, notre usine produit une telle variété de produits que nous devons garder un certain genre d'industrie légère afin de conserver nos travailleurs qualifiés. Nous ne pouvons les embaucher puis les remercer. Si vous renvoyez un opérateur de machine ou un machiniste au Canada, à l'heure actuelle, il a dix offres d'emploi le lendemain. Vous ne récupérez pas vos travailleurs. Vous récupérez les mauvais, mais pas les bons. Il est donc impossible de passer d'une production élevée à une production nulle puis de revenir à une production élevée. C'est la régularité qui compte plus que les économies d'échelle dans un certain groupe de produits.

**M. Paget:** Je comprends. Lorsque vous divisez votre travail, il y a certains groupes d'activités sur lesquelles vous pouvez vous concentrer sur le volume, ce qui fait que ce n'est pas nécessairement le nombre limité par commande qui compte, c'est la façon d'utiliser l'usine au niveau du sous-assemblage ou aux niveaux inférieurs.

Les compagnies qui ont témoigné au comité et qui ont eu des commandes de produits universels avaient une chose en commun: un service marketing très solide. Le comité doit à mon avis se demander s'il est possible de renforcer la capacité de marketing du secteur manufacturier canadien, ce qui renforcerait à son tour certains secteurs de cette industrie et améliorerait, par le fait même, les exportations. Cela met en valeur le concept d'un secteur d'échanges renforcé, que vous l'appeliez société nationale du commerce ou autrement. Le seul rôle d'une communauté commerciale renforcée, est de raffermir la fonction marketing qui permet d'attirer les produits, ce qui, à son tour, renforce le secteur de fabrication. Croyez-vous que ce genre de concept soit réalisable? Le secteur marketing de l'industrie manufacturière canadienne est-il assez fort sur le plan international? Ce genre de concept a-t-il des avantages?

**M. R. W. Thompson:** Dans bien des cas, les compagnies canadiennes n'ont pas de service marketing aussi affamé et compétent que des compagnies semblables qui opèrent à l'étranger. Je ne suis pas certain que l'on puisse remplacer cet effort de marketing par un organisme comme une société du commerce, même si, sauf erreur, les Japonais y ont réussi. D'après mon expérience personnelle avec des Japonais qui viennent me vendre quelque chose, c'est qu'ils s'adressent directement à moi en tant que représentants de leur compagnie et non d'une société commerciale. Cela est peut-être dû au fait que j'ai été exposé aux plus gros produits.

J'ai parlé dans mes remarques de l'utilité des représentants commerciaux du gouvernement canadien à l'étranger. Ils sont très utiles, spécialement lorsqu'ils connaissent la communauté locale. Si, en tant qu'individus, ils sont à la fin de leur séjour

**[Texte]**

three-year term perhaps or if there is a good arrangement of two or three people so there is an overlap, they can open doors and they can steer you in the right direction if you go there. But you have to go there, in my experience, as a company representative anxious, hungry, to do business in that situation. In no way, in my opinion, can a third body do the marketing role as a basic business. In no way, in my opinion, can that third agency have the hunger and the killer instinct that a good marketer has to have to drive the sale home at the end of the day. I do not understand how you could organize any kind of a third agency to take on the immediate and direct selling effort. If the company does not have it, I do not think that company in very many cases is going to be led to success by the assistance of another organization.

• 1630

**Mr. Paget:** You have talked about the benefits your company receives, and Canada in turn receives, because you are linked as part of the multinational. You are a \$1.4 billion company, and in Canada you are a \$70 million sales operation. If the ties were separated and the marketing function were severed, and you were a \$70 million company competing in the world, could you stay as competitive? Would you be in the same position?

**Mr. R. W. Thompson:** I doubt it very much.

**Mr. Paget:** So there is some scale of marketing presence and activity that you have to have to succeed?

**Mr. R. W. Thompson:** Absolutely. The corporation is able to maintain people, some of whom are American, some of whom are Canadian, some of whom are others, in all the key, major centres around the world—actual employees, whose job it is to sell, and who are remunerated as they sell. In addition, the corporation is able to have a substantial network of agents in many of the countries where agents are a necessary way of doing business. I do not understand how, if we were merely a unique or Canadian-owned company, at our size of business, we could begin in any way, shape, or form to duplicate or equal that, if we did not have that corporate marketing capability to help us out.

That does not mean the Canadian people and the Canadian company do not go out to sell abroad; we do. But we also have that assistance there.

**Mr. Paget:** This, then, I think is a problem a number of Canadian manufacturers have. I think the question before the committee is what are the alternatives for trying to strengthen that organization and its ability to go. I think you have been helpful in pointing out how essential the marketing function is, in scale and marketing, to compete internationally.

**Mr. R. W. Thompson:** Thank you. The remarks we have made, to repeat, are obviously in the context of how we operate as a company. I do not mean to try to sit here and say how we would operate as a company if we were organized totally differently. But I know that is the job your task force has on its hands.

**Mr. Paget:** Thank you, Mr. Chairman.

**[Traduction]**

de trois ans ou s'il y a deux ou trois personnes dont les affectations se chevauchent, ils peuvent nous ouvrir des portes et nous orienter dans la bonne direction. Vous devez cependant vous rendre là-bas en tant que représentant d'une compagnie qui veut absolument faire affaires dans cette situation. Il n'y a aucun moyen, à mon avis, qu'un organisme tiers fasse du marketing son rôle principal. Cet organisme tiers ne peut avoir la motivation et l'instinct qu'il faut à un bon spécialiste du marketing pour conclure la vente à la fin de la journée. Je ne comprends pas comment vous pourriez organiser un troisième organisme qui se chargerait directement de la vente. Si la compagnie n'a pas de service marketing, je ne crois pas que l'aide d'une autre organisation lui soit utile dans bien des cas.

**M. Paget:** Vous avez parlé des avantages pour votre compagnie, et pour le Canada aussi, du fait que vous êtes lié à une multinationale. Votre compagnie a un chiffre d'affaires de 1.4 milliards de dollars et vous vendez pour 70 millions de dollars au Canada. Si ces liens étaient coupés et si la fonction marketing était indépendante, et si vous étiez une compagnie de 70 millions de dollars qui fait concurrence sur les marchés internationaux, demeureriez-vous aussi compétitif? Seriez-vous dans la même position?

**M. R. W. Thompson:** J'en doute fort.

**M. Paget:** Pour réussir, il vous faut donc une certaine présence et certaines activités sur le plan marketing?

**M. R. W. Thompson:** Absolument. La corporation peut maintenir des représentants, dont certains sont canadiens, américains ou d'autres nationalités, dans tous les principaux centres du monde. Il s'agit s'employés de la corporation dont le travail est de vendre et qui sont rémunérés en fonction de ce qu'ils vendent. La société peut en outre avoir un important réseau d'agents dans un grand nombre des pays où il faut des agents pour faire affaires. Je ne comprends pas comment, si nous étions une compagnie nouvelle, unique ou canadienne, compte tenu de notre chiffre d'affaires, nous pourrions être dans la même situation si nous n'avions pas l'aide du service marketing de la société.

Cela ne veut pas dire que les Canadiens et la compagnie canadienne ne vendent pas à l'étranger. Nous le faisons. Cependant, on nous aide aussi à cet égard.

**M. Paget:** Il s'agit alors d'un problème qu'ont un grand nombre de manufacturiers canadiens. La question est la suivante: quels sont les moyens à prendre pour renforcer cette organisation et ses capacités? Vous avez été très utile en signalant combien le service marketing est essentiel pour pouvoir faire concurrence sur les marchés internationaux.

**M. R. W. Thompson:** Je vous remercie. Nos remarques sont évidemment fonction de notre façon d'opérer en tant que compagnie. Je n'ai pas l'intention de dire comment nous opérerions si nous étions organisés de façon totalement différemment. Je sais cependant que c'est le travail dont votre groupe d'étude est chargé.

**M. Paget:** Je vous remercie, monsieur le Président.



[Text]

**The Vice-Chairman:** I have the honour of recognizing Mr. Flis, our chairman.

**Mr. Flis:** Probably when I stepped out all these questions were asked, so please feel free to cut me off. I am just pursuing the alternatives here, and so on.

One of our mandates is to see how a national trading corporation or something similar can help the small—and medium-sized businesses. Evidently, until now the multinationals have not extended their good offices to help the small—and medium-sized businesses, so there must be a need for some sort of assistance. In your travels, in your subcontracts, and everything else, would you have any recommendations for this committee on how we can help the small—and medium-sized businesses increase their exports, or get into exporting for the first time? You touched on it a little, I think, in your presentation, but maybe you can enlarge on it.

**Mr. Eckhart:** Some of the things that are happening right now with the "Buy Canada" projects are very helpful. Throughout Ontario a number of seminars are being put on where small—and medium-sized corporations—some large, too—can go and find products imported into Canada which a company wishes to buy in Canada and cannot find. I am not talking from my experience with Cooper Energy Services but from other business endeavours. The opportunity to market in the foreign field is severely restricted by just straight numbers of people. The accounting system which we set up in a lot of corporations is extremely conservative in the amount of effort and time involved to get an export order, produce it, and ship it, but all the shipping activity that goes on to get into the countries, difficulties with it and the skilled manpower that you need to get to ship to places like Brazil or Venezuela or the Middle East, makes it very difficult unless you have somewhere to go. A large multi-international can go to the parent to get some of that help. A small company obviously cannot.

• 1635

I can only think some form of marketing would help. How much it would help and where it would help, are questions I cannot answer. But there is a need for somewhere for a small company to go to find out what the opportunities are, if nothing else. They need to find out where opportunities are to have a chance at them. There are lots of so-called opportunities, but there is no point in chasing after them. If you chase two or three and you do not make it, you are not going to go after the fourth one.

**Mr. Flis:** Would the converse be true? Could small companies export? Many cannot because they are controlled by the parent company who say, sorry, you sell your product to us, you cannot sell it to country.

[Translation]

**Le vice-président:** J'ai l'honneur de donner la parole à M. Flis, notre président.

**M. Flis:** Ces questions vous ont peut-être été toutes posées pendant mon absence et sentez-vous donc entièrement libre de m'interrompre. Je recherche tout simplement des solutions possibles.

Nous sommes chargés entre autre chose de voir comment une société nationale du commerce ou un organisme semblable peut aider les petites et moyennes entreprises. Il est bien évident que jusqu'à maintenant les multinationales n'ont pas offert leurs bons offices aux petites et moyennes entreprises. Il doit donc exister un besoin d'une forme d'aide quelconque. À la suite de vos voyages et des sous-contrats que vous avez remplis, et ainsi de suite, auriez-vous des recommandations à faire au comité sur la façon dont nous pourrions aider les petites et moyennes entreprises à accroître leurs exportations ou à se lancer sur le marché des exportations? Vous en avez parlé brièvement dans votre exposé, mais vous pourriez peut-être élaborer un peu.

**M. Eckhart:** Certaines des activités qui se déroulent dans le cadre des projets «Achetez au Canada» sont très utiles. À travers l'Ontario, on organise des séminaires auxquels peuvent participer des petites et moyennes entreprises—certaines grandes sociétés aussi. Elles peuvent y trouver des produits importés qu'une compagnie aimerait acheter au Canada et ne peut y trouver. Je ne parle pas de mon expérience avec la société Cooper Energy Services, mais plutôt d'autres entreprises commerciales. Les possibilités de vendre sur les marchés étrangers sont grandement limitées par le simple jeu des nombres. Le système de comptabilité que nous avons implanté dans un grand nombre de sociétés est extrêmement conservateur quant au temps et aux efforts consacrés à l'obtention, à la production et à l'expédition d'une commande d'exportation. Cependant, toutes les activités auxquelles il faut se livrer pour pénétrer les marchés étrangers, les difficultés que l'on y rencontre et la main-d'œuvre qualifiée dont on a besoin pour vendre sur des marchés comme le Brésil, le Venezuela ou le Moyen-Orient rendent la concurrence très difficile si l'on a pas d'endroit où aller. Une grande multinationale peut s'adresser à la compagnie-mère pour obtenir une partie de cette aide, ce que ne peut bien sûr pas faire une petite compagnie.

Une certaine forme de marketing ne pourrait qu'aider. Dans quelle mesure et où? Je ne le sais pas. Cela permettrait quand même à une petite compagnie de savoir où s'adresser pour s'informer des possibilités. Les petites compagnies doivent savoir où trouver les possibilités pour avoir la chance d'offrir leurs services. Il y a beaucoup de prétendues possibilités, mais il ne sert à rien de les poursuivre. Si vous en poursuivez deux ou trois en vain, vous ne vous attaquerez pas à la quatrième.

**M. Flis:** L'inverse pourrait-il être vrai? De petites compagnies pourraient-elles exporter? Un grand nombre ne le peuvent pas parce qu'elles sont contrôlées par la société-mère qui leur dit qu'elles sont désolées, mais qu'elles doivent lui vendre leur produit et non au pays «X».

*[Texte]*

**Mr. Eckhart:** That happens, yes. You are not allowed to go into markets that are covered by the parent corporation. That happens.

The opportunity to get world mandates will not come from a multinational head office not centred in Canada. It will come only from the perseverance of the Canadian company management trying to get that world mandate. There has to be an obvious economic benefit to the total corporation to get that. It will not happen just because it seems to be a nice thing to do. The parent company usually has enough opportunities in its own country, and enough nationalistic people in their own country who want to keep it in their own country. It is not easy to move out of the parent's country with products or with work, especially if they happen to be in a recession time-span.

**Mr. R. W. Thompson:** I would echo that from my own experience. I cannot think of many examples where a parent firm directed a subsidiary in Canada to become a world-product-mandate activity. I think in almost every case that kind of thing happens because the Canadian people operate competently within the corporation and carve out for themselves a position of achievement. This then means that they achieve in Canada, if that is where that subsidiary happens to be operating, yet also will achieve abroad as they practice what we call the "prime source" but is the world-product-mandate concept. I do not think in many cases the multinational says to company *B* in a certain country, you do that. I think it is the other way around. I agree with Mr. Eckhart.

**Mr. Flis:** This may already have been answered. If so, cut me off, Mr. Chairman. This Committee has been searching sort of for future trends. I think you gave us a sort of trend as far as the Canadian scene is concerned, but I am looking at trends for future world markets. Are they going to be in the socialist countries? Are they going to be in the developing countries? Are they going to be in the U.S.-OECD countries? Again, from your world experience, could you give us some prediction there? Perhaps even you have some hard data that you can share with us.

**Mr. R. W. Thompson:** Our business is quite specialized. It is oil and gas, but it is really natural gas compression, so it is a specialized sector of the international oil and gas business which of course is huge. So interestingly enough, we see North America—the combination of Canada, the U.S.A. and Mexico—as the biggest single bloc of market opportunities, looking ahead 10 years or so. This is except for the Soviet Union.

Now, the Soviet Union comes along every once in a while with monstrous pipeline projects which gobble up perhaps half-a-billion-dollars worth of compression machinery in one swallow, and they have had two or three of those and I guess there is another one in the works at present. So it is a rather special case where there are very, very big opportunities that come along, and very large bites. But with that exception, North America looks to us over the decade to be for us a

*[Traduction]*

**M. Eckhart:** Cela se produit. On ne vous permet pas de vous attaquer à des marchés pris par la société-mère. Cela arrive.

La possibilité d'obtenir des commandes d'exportation ne proviendra pas du siège social d'une multinationale situé à l'étranger. Elle ne proviendra que de la persévérance de la direction de la compagnie canadienne dans ses efforts pour obtenir ces commandes d'exportation. La corporation en général doit pouvoir en tirer un avantage économique évident. Cela ne se fera pas tout simplement parce que ce semble être une bonne chose à faire. La compagnie mère a habituellement suffisamment de possibilités dans son propre pays qui compte aussi suffisamment de nationalistes pour garder ses possibilités chez eux. Il n'est pas facile de faire sortir des produits ou du travail du pays de la compagnie-mère, surtout si celui-ci se trouve en période de récession.

**M. R. W. Thompson:** D'après ma propre expérience, je suis d'accord avec cela. Les cas où une compagnie-mère a ordonné à une filiale canadienne de se lancer sur un marché d'exportation sont très rares. Dans presque tous les cas, cela se produit uniquement parce que les employés canadiens de la corporation sont compétents et font eux-mêmes leur succès. Cela veut alors dire qu'ils réussissent au Canada, si c'est l'endroit où opère la filiale, mais qu'ils réussiront aussi à l'étranger à mesure qu'ils mettent en pratique ce que nous appelons «la première source» mais qui est en réalité le concept du produit universel. Il y a peu de cas où les multinationales disent quoi faire à une compagnie dans un pays donné. C'est plutôt l'inverse. Je suis d'accord avec M. Eckhart.

**M. Flis:** Vous avez peut-être déjà répondu à cette question. Dans ce cas, interrompez-moi, monsieur le président. Notre comité est en quelque sorte à la recherche de tendances futures. Vous nous en avez expliqué une en ce qui concerne le marché canadien, mais je m'intéresse aux tendances des marchés internationaux de l'avenir. Se trouvent-ils dans les pays socialistes? Dans les pays en voie de développement? Dans les pays de l'O.C.D.E.? Pourriez-vous nous donner une idée d'après votre expérience des marchés internationaux? Vous avez peut-être même des données concrètes à nous communiquer.

**M. R. W. Thompson:** Notre entreprise est très spécialisée. Nous œuvrons dans le domaine du pétrole et du gaz, mais en réalité dans celui de la compression du gaz naturel. Il s'agit donc d'un secteur spécialisé du secteur international du pétrole et du gaz qui est bien sûr immense. Ce qui est intéressant, c'est que nous considérons l'Amérique du Nord—c'est-à-dire le Canada, les États-Unis et le Mexique—comme le plus important marché d'exportation pour les dix années à venir. Nous ne tenons bien sûr pas compte de l'Union Soviétique.

L'Union Soviétique arrive de temps à autre avec d'énormes projets de pipelines qui pourraient englober d'un coup pour un demi-milliard de dollars de machinerie de compression. Il y a eu deux ou trois projets de cette envergure, et je crois qu'il y en a un autre en gestation. C'est donc dans des cas plutôt spéciaux qu'il se présente d'énormes possibilités et des commandes très importantes. Compte tenu de cette exception, nous considérons que l'Amérique du Nord constitue pour nous, au

*[Text]*

matter of domestic opportunity and one of export opportunity to Mexico or the U.S.A. We do export finished compressors to the U.S.A. from time to time, apart from supplying component parts to our U.S. factories. I do not have these figures etched in my mind, but I think after that the Middle East would probably be the next major opportunity for our kind of machinery, and then Indonesia, South America. The North Sea is an important factor because of the oil and gas, but it is becoming somewhat matured, perhaps, in terms of opportunity for our kind of equipment.

• 1640

**The Chairman:** The kinds of political decisions we make in the House of Commons affect this trend. For example, when we took our stand of boycotting the Olympics, did you feel repercussions from that? Or other examples where the government has taken a political stand on something, how much in fact does it really affect your business on related exports?

**Mr. Eckhart:** Maybe I can answer a bit of that without talking about the Olympics one which is still with the group in power. When we did have a little bit of a kerfuffle about the embassy situation in Israel we happened to be supplying some equipment to Kuwait. The Kuwaitian I had over witnessing the test suggested that I ship that equipment very quickly before Mr. Stanfield got back from his Middle East trip. In our business we could probably get all our worldwide customers into one room. We do not have that many customers. We have large customers but we do not have that many. They know us, they know Canada and they know what happens. They watch very carefully what happens in our energy talks and what happens in our House of Commons. It is amazing how well they do know us, far better than we know them. They know our equipment and how it works and how it fails.

**Mr. R. W. Thompson:** Yes, that factor is amazingly obvious on many occasions, how well and how much a customer in some far-distant land knows about us here in Canada. I think in many cases the political repercussions which might appear on the surface to be extremely bad news have an amazingly modest effect on the day-to-day business of the company. But I am sure there are certain instances where it is a decisive factor.

**The Chairman:** I ask this because of the Madrid Conference coming up. I am sure that Canada's behaviour there will be watched very carefully and if we put too much pressure in a certain direction it could affect our exports one way or the other. I certainly do not think this committee, and I do not think it is our mandate even, can delve that deeply into the interrelationship of those decisions.

**Mr. R. W. Thompson:** The business we are in, the international oil and gas business, appears to be as politically turned-in as most any I can think of. M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet.

*[Translation]*

cours de la décennie qui vient, un marché domestique en même temps qu'un marché d'exportation vers le Mexique ou les États-Unis. Nous exportons de temps à autre des compresseurs finis aux États-Unis en plus de fournir des composants à nos usines américaines. Je n'ai pas les chiffres en mémoire, mais je crois que le Moyen-Orient constituera ensuite le principal marché pour notre genre de machinerie. Viendraient ensuite l'Indonésie et l'Amérique du Sud. La mer du Nord joue un rôle important à cause du pétrole et du gaz, mais les possibilités pour le genre de matériel que nous fabriquons sont plutôt limitées.

**Le président:** Les décisions politiques que nous prenons à la Chambre des communes affectent cette tendance. Par exemple, lorsque nous avons décidé de boycotter les Jeux olympiques, en avez-vous ressenti des répercussions? Dans d'autres cas où le gouvernement a pris des décisions d'ordre politique, dans quelle mesure cela a-t-il affecté en réalité votre chiffre d'affaires ou vos exportations?

**M. Eckhart:** Je pourrais peut-être répondre à une partie de cette question sans parler des Jeux olympiques. Au moment où l'on a fait toute cette histoire à propos de l'ambassade en Israël, nous fournissions de l'équipement au Koweït. Le Koweïtien qui était venu surveiller les essais m'a suggéré d'expédier l'équipement très rapidement avant que M. Stanfield ne revienne de son voyage au Moyen-Orient. Dans notre domaine, nous pourrions probablement réunir dans une même pièce tous nos clients internationaux. Nous n'en avons pas tellement. Nous avons d'importants clients, mais nous n'en avons pas beaucoup. Ils nous connaissent, ils connaissent le Canada et sont au courant de ce qui se passe. Ils suivent de très près le déroulement de nos discussions en matière d'énergie et les événements à la Chambre des communes. Il est étonnant de voir comment ils nous connaissent bien, beaucoup mieux que nous ne les connaissons. Ils connaissent notre équipement, son fonctionnement et ses défauts.

**M. R. W. Thompson:** Nous sommes bien souvent très étonnés de voir dans quelle mesure un client d'un pays lointain nous connaît. Dans bien des cas, les répercussions politiques qui pourraient sembler, superficiellement, très graves ont très peu d'effet sur les affaires courantes de la compagnie. Je suis cependant persuadé que dans certains cas, elles jouent un rôle décisif.

**Le président:** Je vous pose cette question à cause de l'approche de la conférence de Madrid. Je suis sûr que l'on suivra de très près l'attitude du Canada à cette occasion et si nous exerçons trop de pressions sur un certain aspect, cela pourrait se répercuter d'une façon ou d'une autre sur nos exportations. Je ne crois pas que le comité ait même le mandat de se pencher sur les répercussions de ces décisions.

**M. R. W. Thompson:** Le secteur où nous faisons affaire, c'est-à-dire le secteur international du pétrole et du gaz naturel, semble des plus au fait de la conjoncture politique. Mrs. Beauchamp-Niquet.



## [Texte]

**Mme Beauchamp-Niquet:** Alors monsieur le président, c'est plutôt un commentaire que j'aimerais faire qu'une question. Je veux féliciter nos témoins de nous avoir présenté ce document.

Vous disiez tout à l'heure, monsieur Roy, que c'est un document qui est clair, net et précis. Je suis complètement d'accord avec vous et je pense que plusieurs points qui ont été soulignés dans ce document nous font réfléchir sur les petites et moyennes entreprises.

Parce que, bien sûr, le comité veut mettre un accent spécial sur l'aide aux petites et moyennes entreprises car on suppose que les multinationales et les grandes entreprises sont très bien organisées du côté des exportations. Par contre, on veut mettre un accent spécial du côté des petites et moyennes entreprises, comme je le disais. On retrouve dans le document ici plusieurs des réflexions, plusieurs des questions qu'on s'est déjà posées et plusieurs commentaires qui sont, comme on dirait dans notre langage, bourrés de gros bon sens. Entre autres, il est question de conserver le personnel qualifié. Il en a été question à d'autres moments et c'est sûr que c'est un atout très important. Il a été question aussi de maintenir la qualité des produits et le prix. C'est sûr que le prix est très important, mais encore là, il faut voir à la qualité aussi. Je pense que tous nos responsables d'entreprises devraient prendre cela en considération.

• 1645

On a parlé également de réinvestissements que la compagnie *Cooper Energy Services Ltd.* avait faits au niveau de la haute technologie concernant la production d'un équipement ou d'un produit quelconque. Cela aussi, c'est important et j'aimerais que dans nos rapports, on signale cet élément-là. C'est important pour aider les petites et moyennes entreprises à atteindre une certaine rentabilité, à être en mesure d'exporter et à être compétitives au niveau de l'exportation. Les réinvestissements à faire au niveau de leur industrie, c'est très important.

On a signalé, je ne sais pas qui l'a fait que là, le fait le pourcentage d'exportations de matières premières ou de produits bruts du Canada est beaucoup plus élevé que celui des exportations de produits manufacturés qui sont très modestes. Je me pose la question suivante: quelles démarches les différents paliers de gouvernements pourraient-ils faire pour les petites ou moyennes entreprises, dans le but de créer des industries secondaires et même tertiaires dans certains domaines pour voir à augmenter le nombre et la qualité des produits manufacturés au Canada en vue d'accroître l'exportation?

Ce sont tout simplement des réflexions que je fais et encore une fois, je vous félicite, messieurs, de la présentation de votre document. Vraiment, c'était très bien.

Merci, monsieur le président.

**Le président suppléant (M. Roy):** Vos réflexions seront consignées au compte rendu, madame Beauchamp-Niquet. Elles sont très à point.

**The Vice-Chairman:** Mr. Chairman, may I ask a short question? I will yield the floor and yield to the Chair to thank our witnesses as you usually do.

## [Traduction]

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. Chairman, I have a comment rather than a question. I would like to congratulate our witnesses for their submission.

You said, a few moments ago, Mr. Roy, that this was a clear and precise document. I agree entirely with you and I think that several points made in this submission have led us to think about small and medium sized businesses.

The committee wishes to put special emphasis on assistance to small-and medium-sized businesses since it is supposed that multinationals and large corporations are very well organised as far as export markets are concerned. On the other hand, as I said, the committee wishes to put special emphasis on small-and medium-sized businesses. This submission includes several reflections and questions which have already been put by us, as well as several comments which are full of good common sense. You talk, among other things, about keeping qualified employees. We dealt with that matter at other times and that is certainly a very important plus. You talked about maintaining the quality and cost of products. Prices are undoubtedly very important but, again, quality must also be maintained. I think that all our managers should take that under consideration.

You also talked about re-investments made by *Cooper Energy Services Ltd.* in high technology for the production of a given product or equipment. That too is very important and I would like that to be pointed out in our reports. It is very important in order to help small-and medium-sized businesses to reach a certain economic viability, to export and to be competitive on the export markets. Re-investments in their industry are very important.

It has been pointed out, I do not remember by whom, that the percentage of exports of primary resources or raw materials is much higher than the exports of manufactured products which are very modest. I wonder what are the steps which might be taken by the various levels of government in order to help small-and medium-sized businesses, to create secondary and even tertiary industries in certain areas so as to increase the number and improve the quality of manufactured products in Canada and to increase exports?

These are only reflections on my part and, once again, I wish to congratulate you for your submission which was very good indeed.

Thank you, Mr. Chairman.

**The Acting Chairman (Mr. Roy):** Your reflections will be put on the record, Mrs. Beauchamp-Niquet. They are much to the point.

**Le vice-président:** Monsieur le président, pourrais-je poser une brève question? Je céderai ensuite la parole à la présidence pour vous permettre de remercier nos témoins comme vous le faites habituellement.

*[Text]*

There is only one thing that bothers me; you refer in the brief to the training program for your employees. Do you have your own research and development program or do you get it from other sources? Do you have your own staff in Canada for research and development? It is good to have a plant here and just turn the key to continue from somewhere else to develop research. The research, then, is not oriented to our domestic need.

**Mr. R. W. Thompson:** The possibility of a key being put in our door is always there. I do not think it is very apt to happen so long as we have a productive facility in Canada. The training that Mr. Eckart referred to is training of factory workers. We do not at the moment do very much research and development in our own right in Canada. We are gradually moving towards more of that kind of work in Canada but at the present time the bulk of the technology which is in behind the products that we build is of U.S. or United Kingdom origin.

I think perhaps our company might be looking at a two-stage evolution in Canada over a period of several decades. We have already enjoyed the first; our manufacturing competence got started with the encouragement of Canadian purchasers, such as TransCanada Pipelines and Alberta Gas Trunk in the early 1960s, and we have taken advantage of that and have built it into a mature activity and a competitive activity.

• 1650

Perhaps the thing that might be most useful over the next decade, as this \$250 billion is spent on major energy projects in Canada, would be to see more—I am speaking again for our particular situation—technology in place and that is in our long-range plans. Thank you.

**The Vice-Chairman:** Thank you. Now, on behalf of our Chairman, the members of this committee and our trained consultants, I wish to thank you very much for your brief. I think you really called a spade a spade in this brief. It is up to us to try to take into account some of the very important points that you included in the brief. I think we had an open discussion and we really appreciated your ideas.

Before I adjourn the meeting, the Clerk has advised me, as the Chairman mentioned this morning, that we will have another meeting tomorrow at 9.30 a.m., in Room 112-N, and the witness will be the President of Bowell Consultants Ltd. Yes, Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Before you adjourn, I wonder if we could have five minutes?

**The Vice-Chairman:** In camera?

**Mr. Cardiff:** I do not know if it is necessary or not but it could be in camera.

**The Vice-Chairman:** Okay. I thank you very much and we will proceed for another five minutes in camera.

**Mr. R. W. Thompson:** We have enjoyed being here. Thank you.

**The Vice-Chairman:** Thank you very much. The meeting is adjourned.

*[Translation]*

Il y a une seule chose qui m'inquiète. Vous parlez dans votre mémoire du programme de formation à l'intention de vos employés. Avez-vous votre propre programme de recherche et de développement ou provient-il d'ailleurs? Avez-vous votre propre personnel de recherche et de développement au Canada? C'est bien beau d'avoir une usine ici, mais vous pouvez tout simplement la fermer et poursuivre ailleurs votre recherche et votre développement. La recherche n'est alors pas axée sur nos besoins intérieurs.

**M. R. W. Thompson:** Il est toujours possible que l'on ferme l'usine. Je ne crois pas que cela se produise tant que nous aurons une installation productrice au Canada. La formation dont a parlé M. Eckhart est celle des travailleurs de l'usine. À l'heure actuelle, nous ne faisons pas beaucoup de recherche et de développement comme tels au Canada. Nous en faisons graduellement de plus en plus au Canada, mais à l'heure actuelle, le gros de la technologie à l'origine des produits que nous construisons provient des États-Unis ou du Royaume-Uni.

Notre économie devrait évoluer en deux étapes au Canada sur une période de plusieurs décennies. Nous avons déjà connu la première. Notre capacité en matière de fabrication est due à l'encouragement que nous avons reçu au cours des années 1960 d'acheteurs canadiens comme les compagnies TransCanada Pipelines et Alberta Gas Trunk. Nous en avons profité pour édifier une entreprise solide et compétitive.

Ce qui serait peut-être le plus utile au cours de la prochaine décennie, au cours de laquelle on consacrerait ces 250 milliards de dollars à des projets énergétiques d'envergure au Canada, et je parle ici encore de notre situation particulière, ce serait d'implanter la technologie nécessaire et cela fait partie de nos plans à long terme. Je vous remercie.

**Le vice-président:** Merci. Et maintenant, au nom de notre président, des membres du comité et de nos consultants, je vous remercie beaucoup de votre exposé. Je crois que vous y avez été très franc. C'est à nous qu'il revient d'essayer de tenir compte des points très importants que vous avez soulevés dans votre exposé. Nous avons eu une discussion ouverte et nous apprécions vraiment vos idées.

Avant d'ajourner la séance, le greffier m'a informé, comme l'a mentionné le président ce matin, que nous aurons une autre séance demain à 9 h 30 à la pièce 112-N. Le témoin sera le président de la société Bowell Consultants Ltd. Oui, M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Avant d'ajourner, pourrions-nous avoir cinq minutes?

**Le vice-président:** A huis clos?

**M. Cardiff:** Je ne sais pas si c'est nécessaire ou non, mais nous pourrions siéger à huis clos.

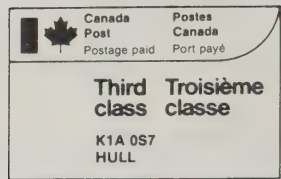
**Le vice-président:** Très bien. Je vous remercie beaucoup et nous allons siéger cinq minutes à huis clos.

**M. R. W. Thompson:** Nous avons apprécié notre présence ici. Je vous remercie.

**Le vice-président:** Merci beaucoup. La séance est levée.







*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

## WITNESSES—TÉMOINS

### *Morning Sitting:*

Mr. Neil Paget, Committee's Consultant.

### *From Canada Wire and Cable International Ltd.:*

Mr. Roger Smith, General Manager of Export.

### *Afternoon Sitting:*

### *From the Association of Consulting Engineers of Canada:*

Mr. Ken McLennan, President;

Mr. Warren McIntyre, Vice President, Exportation of Engineering Services;

Mr. Roger Pinault, Managing Director.

### *From Cooper Energy Services Ltd.:*

Mr. R. W. Thompson, President;

Mr. Donald Eckhart, Vice President, Manufacturing

### *Séance du matin:*

M. Neil Paget, conseiller du Comité.

### *De Canada Wire and Cable International Ltd.:*

M. Roger Smith, directeur général des exportations.

### *Séance de l'après-midi:*

### *De l'Association des ingénieurs-conseils du Canada:*

M. Ken McLennan, président;

M. Warren McIntyre, vice-président, Exportation des services de génie;

M. Roger Pinault, directeur général.

### *De Cooper Energy Services Ltd.:*

M. R. W. Thompson, président;

M. Donald Eckhart, vice-président.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 9

Wednesday, September 17, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 9

Le mercredi 17 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

**National Trading  
Corporation**

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

**Société nationale  
du commerce**

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A  
NATIONAL TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)  
Cardiff

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Deans  
Lachance  
Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, SEPTEMBER 17, 1980  
(23)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:40 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Deans, Flis and Roy.

*Witnesses: From Bowell Consultants Ltd.:* Mr. G. S. J. Bowell, President; *From the Department of Finance:* Dr. R. Joyce, Assistant Deputy Minister.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Bowell made an opening statement describing the nature of export business and answered questions. The witness withdrew.

Dr. Joyce commented on the Canadian International trade situation and the role of trading corporations. The witness answered questions.

At 1:00 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 17 SEPTEMBRE 1980  
(23)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 40 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Deans, Flis et Roy.

*Témoins: De la Bowell Consultants Ltd.:* M. G. S. J. Bowell, président; *Du ministère des Finances:* M. R. Joyce, sous-ministre adjoint.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Bowell fait une déclaration préliminaire où il expose la nature des activités d'exportation, puis répond aux questions. Le témoin se retire.

M. Joyce commente la situation commerciale du Canada sur le plan international et le rôle des sociétés commerciales. Le témoin répond aux questions.

A 13 heures, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

*(Recorded by Electronic Apparatus)*

Wednesday, September 17, 1980

• 0942

*[Text]*

**The Chairman:** Good morning, ladies and gentlemen. Welcome to our twenty-third public meeting on the topic of a national trading corporation.

We are very fortunate this morning to have Mr. Garry Bowell with us, who is president of Bowell Consultants Ltd. I refer you to this little gray booklet Mr. Bowell was kind enough to bring with him as a submission. We have ordered a French translation. If I could refer you to the back page, it will save us a bit of time. There is an excellent history and background of Mr. Bowell. From just looking at his background, his experience at Seaboard Lumber Sales, Seaboard Shipping Co., Weldwood of Canada, and then since 1975, president of Bowell Consultants, and going right back to his 1974 experience, I think he has a lot to contribute to our committee and to our hearings. So we will let Mr. Bowell begin his presentation and we will follow it with questions as usual. Mr. Bowell.

**Mr. Gary S. J. Bowell (President, Bowell Consultants Ltd.):** Thank you, Mr. Chairman. The outline is really for purposes of following my comments and it is more or less in shorthand style. It is not a formal written brief.

What I would like to do is, first of all, introduce the relationship between my background and the subject today, and the chairman has suggested that I give a very brief comment on the importance of export to the British Columbia forest products industry. First of all, my comment will be related to the forest products industry and to my background in it. I am not in a position to comment too much on equipment manufacturing in other fields, not having studied it expressly in the last few months.

In forest products, the importance of export is paramount. Going back to the earliest days, the first sawmills in British Columbia were there to export lumber mainly to California. There was no domestic population sufficiently large to warrant a forest products industry on a large scale.

• 0945

The next development was pulp mills. In the 1910 to 1919 period, pulp mills were developed in British Columbia, again for export. The first small paper mill in British Columbia, about 1885, was for export with British capital. The pulp mill is mainly for export with British and American capital.

## TÉMOIGNAGES

*(Enregistrement électronique)*

Le mercredi 17 septembre 1980

*[Translation]*

**Le président:** Bonjour, mesdames, bonjour messieurs. Bienvenue à notre vingt-troisième réunion publique consacrée à l'étude d'une société nationale de commerce.

Nous avons la chance d'avoir parmi nous ce matin M. Gary Bowell, président la compagnie Bowell Consultants Ltd. Cette brochure grise que j'ai en main est un ouvrage que M. Bowell a bien voulu nous distribuer en guise de document de présentation. Nous en avons demandé une traduction en français. Nous pouvons gagner du temps en nous reportant directement à la dernière page qui contient une excellente présentation des compétences de M. Bowell. D'après sa formation, son expérience auprès de la Seaboard Lumber Sales & Seaboard Shipping Co. Weldwood du Canada et, depuis 1975, en tant que président de Bowell Consultants Ltd., et compte tenu de l'expérience qu'il a acquise en 1974, il me semble que son témoignage peut s'avérer très intéressant pour notre comité et nos audiences. Nous allons donc laisser M. Bowell présenter son exposé, à la suite de quoi, nous poserons, comme d'habitude, quelques questions. M. Bowell, s'il vous plaît.

**M. Gary S. J. Bowell (président, Bowell Consultants Ltd.):** Merci monsieur le président. Le document que je vous ai distribué n'est pas le texte de mon exposé, mais un simple plan rédigé en style télégraphique qui vous permettra de mieux suivre mes propos.

J'aimerais tout d'abord préciser le lien qui existe entre mon expérience et le sujet étudié aujourd'hui, puis comme l'a suggéré le président, je ferai quelques brefs commentaires sur l'importance des exportations pour l'industrie des produits forestiers de Colombie-Britannique. Je vais aborder tout d'abord l'industrie des produits forestiers en m'appuyant sur mon expérience personnelle. Je ne peux me livrer à des commentaires trop approfondis sur la fabrication d'équipement dans d'autres secteurs, n'ayant pas étudié cette question depuis plusieurs mois.

Dans le cas des produits forestiers, l'exportation joue un rôle capital. Si l'on remonte aux débuts de l'industrie, on s'aperçoit que les premières scieries de Colombie-Britannique exportaient la majeure partie de leur production vers la Californie. La population de la province n'était pas assez importante à l'époque pour autoriser une industrie d'exploitation à grande échelle des produits forestiers.

L'étape suivante vise la création des usines à pâte. De 1910 à 1919, on construisit en Colombie-Britannique des usines à pâte dont la production était destinée à l'exportation. C'est vers 1885 que vit le jour en Colombie-Britannique la première petite usine de papier qui traitait à l'exportation avec des capitaux britanniques. L'industrie de la pâte traite principalement à l'exportation avec des capitaux britanniques et des capitaux américains.

*[Texte]*

Now, the next development was newsprint, starting in 1916 and continuing again for export to the western United States.

The next development was plywood starting about 1919, and it is an exception. It was not able to develop based on export because the U.S. producers in the west were lower cost and the U.S. had a fairly high duty. Canada also had a high duty. Plywood was mainly related to domestic markets.

There were paper specialties developed throughout the twenties and thirties, mainly for export, but some of them for domestic because of duties, such as tissue paper and fruit wrap which straddled both markets. The big growth in the forest products industries in the fifties and sixties was related mainly to lumber, which is 85 per cent export. By export, I include the United States now. Pulp was 95 per cent export and newsprint was 95 per cent export. The big developments have all tied in with export.

And the discipline of export for western Canada was that in order to export we had to compete on world markets. Secondly, to compete on world markets, we had to be low cost. Thirdly, to be low cost, we had to be large scale. So, the pulp developments and the newsprint developments in the west have usually been of a larger scale than similar developments in eastern Canada which had more opportunity for domestic, but also for export. However, I think it is true to say that for B.C., western Canada, forest products export was the lifeblood. The domestic market had to be relatively less important.

My own experience in export, has involved investment studies, such as should we put a linerboard machine in Australia, should we put a newsprint machine near Phoenix, Arizona, those sorts of things?

I have outlined lumber, plywood and veneer. Each time we expanded one of our sawmills, we had to think in terms of export—plywood and veneer, not so. We had to think in terms there of the competition from the U.S. which related to an export situation but in reverse impact, the impact of imports into Canada.

Whenever we expanded a pulp mill, we had to talk world markets and what are the competitive costs of Sweden, the U.S. south, and Brazil. Each time we expanded a pulp mill, we would be asked, what is going to happen if Brazil builds three pulp mills in the next ten years? Newsprint, the same. Linerboard, the same, and I will go into that in some detail.

*[Traduction]*

Plus tard, à partir de 1916, commença la fabrication du papier journal qui était également exporté vers l'Ouest des États-Unis.

La prochaine étape fut la fabrication de contreplaqué qui commença vers 1919. Toutefois, il s'agit là d'une exception. Cette branche de l'industrie ne pouvait pas se développer en s'appuyant uniquement sur l'exportation, étant donné que les producteurs américains de l'ouest offraient des prix inférieurs et que les États-Unis appliquaient des tarifs douaniers assez élevés. Les droits de douane canadiens étaient également élevés. Le contreplaqué était destiné principalement aux marchés intérieurs.

Dans les années 20 et 30 furent mis au point les papiers spéciaux destinés principalement à l'exportation, mais dont certains étaient réservés aux marchés intérieurs, étant donné les droits de douane dont ils étaient frappés. Citons par exemple les mouchoirs en papier et les emballages de fruit qui étaient écoulés sur les deux marchés. La croissance considérable des industries des produits forestiers dans les années 50 et 60 était due principalement au bois, dont 85 pour cent était destiné à l'exportation. Sont comprises dans les exportations, toutes les ventes destinées aux États-Unis. 95 pour cent de la pâte et du papier journal était destiné à l'exportation. Les grands progrès réalisés par l'industrie des produits forestiers sont tous liés à l'exportation.

Dans l'Ouest canadien, nous savions que pour exporter, nous devions être compétitifs sur les marchés mondiaux. Deuxièmement, pour être compétitifs sur les marchés mondiaux, nous devions offrir des tarifs inférieurs à ceux de nos concurrents. Troisièmement, pour offrir des tarifs inférieurs, il nous fallait nous lancer dans l'exploitation à grande échelle. C'est pourquoi la production de la pâte à papier et celle du papier journal ont été faites à plus grande échelle dans l'Ouest du Canada que dans l'est qui disposait d'un marché intérieur et d'un marché à l'exportation plus vaste. Néanmoins, je crois que l'on peut dire que l'exportation des produits forestiers de l'Ouest du Canada était l'élément vital de la Colombie-Britannique. Le marché intérieur était relativement moins important.

Ma propre expérience dans le domaine des exportations a porté sur des études de placement visant à décider de l'utilité de certaines démarches telles que l'installation d'une machine en Australie, où celle d'une machine à papier journal près de Phoenix, en Arizona.

J'ai indiqué le bois, le contreplaqué et le bois de plaquage. Chaque fois que nous voulions agrandir nos scieries, nous devions tenir compte de l'exportation. Pour le contreplaqué et le bois de plaquage, ce n'était pas le cas. Nous devions en effet à ce moment, tenir compte de la concurrence des États-Unis, ce qui nous ramenait au problème de l'exportation, mais en sens inverse cette fois, puisqu'il fallait tenir compte dans ce cas précis des importations à destination du Canada.

Quand nous décidions d'agrandir une usine de pâte à papier, nous devions nous intéresser aux marchés mondiaux et déterminer quels étaient les tarifs concurrentiels de la Suède, du Sud des États-Unis et du Brésil. Chaque fois qu'il était question d'agrandir une usine de pâte à papier, on devait se poser la question de savoir ce qu'il adviendrait si le Brésil décidait de construire dans moins de dix ans trois usines de pâte à papier. Pour le papier journal ainsi que pour la carton-



*[Text]*

Another exception was fine paper. Due to the U.S. being lower cost and U.S. tariffs, fine paper had to be related, mainly, to domestic. As an illustration, the first fine paper machine was put in about 1961 at a time when there were probably 10 or 12 such machines in eastern Canada. But in western Canada it was hard to get into even the domestic market because of lack of population. A second machine is not built yet but is proposed for two years hence. So that is many, many years with no machine and 20 years with only one machine. Why?—because the domestic market is not big enough.

Charcoal, the same. They built a plant about 1960. The domestic market was negligible. We beat the bushes in export, but the costs of shipping to the U.S. were too high and the plant closed.

## • 0950

Chips is an exception. In a sense it is a raw material that is almost wholly domestic, but we are gradually pushing for more export in chips.

The next area that was so important in all this is our selling arrangements in these export countries. And I just mention briefly here that in order to develop these projects we had to develop relationships with the import side, and the first large development, MacMillan, was actually a relationship with an importer in England, Montague, Meyer and Company. As we progressed, the relationship with agents became so important, and my own experiences with worldwide agents, such as Price and Pierce and Mead in the United States, Spicers in the United Kingdom, and then sub-agents in most of the importing countries.

Another development was marketing co-operatives. In order to be big another requirement was low-cost shipping arrangements. So in order to be big we had to get various producers together in consortia and co-operatives, and one of the first was Seaboard, which joined together about 35 lumber companies in a selling co-operative, and it has been very successful.

Another co-operative was called British International Paper. A group of newsprint manufacturers had a co-operative selling newsprint in England, the same group had a co-operative selling newsprint into Gollins, Australia, and certain western members of that group, three companies, have a co-operative selling newsprint in the Orient, an export sales company. So co-operatives had to come into the thing in a very strong way.

Quite often those co-operatives stem from the individual initiative of one leader, and the leader put the thing together,

*[Translation]*

nette, c'était la même chose. Nous étudierons plus tard cette question de manière détaillée.

Le papier de luxe constitue une autre exception. A cause des prix inférieurs pratiqués par les États-Unis et les droits de douane, le papier de luxe devait se cantonner principalement aux marchés intérieurs. A titre d'exemple, précisons que la première machine à papier de luxe fut installée vers 1961 seulement, alors qu'il en existait déjà une dizaine ou plus dans l'Est du Canada. En effet, le marché intérieur de l'Ouest du Canada était à peine suffisant, étant donné la faible population de la région. La Colombie-Britannique n'a toujours pas sa seconde machine à papier de luxe, bien que l'on en parle déjà depuis deux ans. La Colombie-Britannique est restée pendant de nombreuses années sans machine à papier de luxe. Elle fonctionne depuis vingt ans avec une seule machine. Pourquoi? Simplement parce que le marché intérieur n'est pas assez important.

C'est la même chose pour le charbon de bois. Une usine a été construite aux environs de 1960. Le marché intérieur était négligeable. Nous nous sommes tournés vers l'exportation mais les frais d'expédition vers les États-Unis étaient trop élevés, aussi l'usine a dû fermer ses portes.

Le carton est une exception, car dans un sens, c'est une matière première qui est pratiquement uniquement destinée au marché intérieur, bien que nous tentions en ce moment d'en exporter.

Les dispositions que nous prenons pour la vente de nos produits dans les pays qui les exportent est un autre élément extrêmement important. Je vais simplement mentionner brièvement ici que pour consolider nos ventes, nous devons entretenir des relations avec les pays importateurs. La première grande création de ce type, Mac Millan, consista à vrai dire à entretenir les relations avec Montague, Meyer and Company, importateur d'Angleterre. Petit à petit, nos relations avec les agents devinrent importantes de même que les expériences que j'ai eues avec divers agents internationaux comme Price and Pierce and Mead aux États-Unis, Spicers au Royaume Uni, puis avec des agents d'importance secondaire dans la plupart des pays importateurs.

Vinrent ensuite les coopératives de commercialisation. Pour rivaliser avec nos plus grands concurrents, nous devons proposer des modalités de livraison aux marchés. C'est pourquoi, il nous fallait réunir différents producteurs en consortiums et en coopératives. La première de ces coopératives fut Seaboard qui réunissait quelque 35 compagnies d'exploitation forestière et qui a été très florissante.

La British International Paper était une autre de ces coopératives qui réunissait des fabricants anglais de papier journal, qui opérait également à Gollins, en Australie. Trois compagnies occidentales de ce groupe ont une coopérative de vente de papier journal en Orient, une compagnie de vente à l'exportation. Les coopératives devaient se lancer dans l'aventure.

Assez souvent, ces coopératives sont le résultat de l'initiative individuelle d'un dirigeant qui, si l'on veut, organise la coopé-

## [Texte]

as it were, and brought the rest in. So the role of the leader or the entrepreneur was fundamental to these co-operatives.

Another part of my background is setting up offshore marketing subsidiaries. An example of that is MacMillan Jardine in Japan and Hong Kong, which were set up when I was with MacMillan Bloedel in the early nineteen-sixties, again to handle the import side of a number of commodities. Another side of it is the acquisition of such user companies as Hygrade and Cook's in the United Kingdom which we bought in order to have a firm market for our linerboard and corrugate. Another example is Koninklijke in Holland which was bought in order to have a market for pulp.

Lastly, I mentioned consulting studies. In the last five years most of these have had a strong export component to them.

I now come to Section II. If I am going too fast or if there are any questions, I would be pleased to respond.

**The Chairman:** I would just like a clarification for my own interest here. When you say the marketing co-operatives were usually initiated by one leader, do you mean one person initiated it or one company?

**Mr. Bowell:** One company. When one company is out in the forefront and then decides that it has to bring others together in order to accomplish the purpose.

My perspective today is to talk about forest products and about my own personal experience.

I have mentioned the importance of export to British Columbia and to the rest of Canada. In forest products, as a whole, over 50 per cent is exported. So I am not implying that export is not important to eastern Canada. Eastern Canada has also been fully involved in export but it has not bulked as large. The percentage of newsprint exported in eastern Canada would be slightly smaller than in western Canada.

The export of lumber is considerably less in eastern Canada than it is in western Canada. So the larger population in the east has usually put a slightly different balance in the mix. In the east, while export is terribly important, the domestic market is also relatively more important than it is in western Canada.

The other thing is North American market versus offshore markets. We usually in the west think of the U.S. more in terms of a domestic market, although it is exported for purposes of statistics and other things.

## [Traduction]

rative et entraîne les autres à sa suite. Le rôle de ce leader est donc essentiel pour les coopératives.

J'ai également travaillé à la mise en place de filiales commerciales à l'étranger. Citons à titre d'exemple la MacMillan Jardine, établie au Japon et à Hong Kong, qui fut créée pour venir en aide aux importateurs d'un certain nombre de produits, alors que je travaillais chez MacMillan Bloedel, vers le début des années mil neuf cent soixante. Il arrivait aussi que l'on décide d'acquérir des compagnies comme Hygrade et Cook's du Royaume Uni que nous avons achetée afin de disposer d'un marché stable pour nos cartonnettes et nos cartons ondulés. Citons comme autre exemple Koninklijke en Hollande que nous avons achetée pour nous assurer un marché d'écoulement de notre pâte à papier.

Enfin, j'ai mentionné les études d'experts-conseils. Au cours des cinq dernières années, la plupart de ces études ont été largement orientées vers les exportations.

Et nous voilà arrivés à la section II. Je suis à votre disposition si vous voulez obtenir des précisions parce que vous avez du mal à me suivre ou si vous voulez poser d'autres questions.

**Le président:** J'aimerais vous demander une petite précision. Quand vous dites que les coopératives de commercialisation sont généralement mises sur pied par un leader, est-ce que vous voulez parler d'une personne ou d'une compagnie?

**M. Bowell:** Il s'agit d'une compagnie. C'est le cas lorsqu'une compagnie qui se trouve en tête de ligne décide de rallier d'autres sociétés pour atteindre un certain objectif.

J'ai l'intention aujourd'hui de vous parler des produits forestiers et de ma propre expérience dans le domaine.

J'ai mentionné l'importance qu'avaient les exportations pour la Colombie-Britannique et pour le reste du Canada. Plus de 50 pour cent de l'ensemble des produits forestiers sont vendus à l'exportation. Je n'insinue pas que les exportations ne sont pas importantes pour l'Est du Canada. L'Est dispose en effet d'un important marché d'exportation, mais dans une proportion plus faible. Le pourcentage de papier journal exporté par l'Est du Canada doit être légèrement inférieur à celui qu'exporte l'Ouest.

Par ailleurs, l'exportation de bois est nettement inférieure dans l'Est. La comparaison entre l'Est et l'Ouest est légèrement faussée par le fait que la population est plus dense dans l'Est du Canada. En effet, si les exportations sont extrêmement importantes dans l'Est, le marché intérieur est également relativement plus important que dans l'Ouest du Canada. D'autre part, le marché nord-américain est différent des marchés étrangers. Dans l'Ouest, on pense généralement que les marchandises expédiées aux États-Unis sont destinées à un marché intérieur, bien que sur le plan des statistiques et autres, elles sont considérées comme des exportations.

Pour ce qui est du bois, nous considérons les États-Unis comme un marché intérieur, ce qui se vérifie d'ailleurs dans la pratique, si ce n'est que l'on rencontre des problèmes du fait que nous travaillons dans un pays étranger.

[Text]

• 0955

In lumber, we approach the United States' market as if it were our domestic market which, for all intents and purposes, it is except that you do run into problems by dealing in another country that can introduce problems for you. But we think of the United States as our number one market and we treat it as if it were our backyard as much as we can. Similarly, in newsprint, it is our number one market. It is our market and we represent ourselves, we act in that market as if it were just as important as Pacific Press two blocks down the street. We have to do it that way. And the same is true in pulp, we probably visit our pulp customers in the United States more than we do our pulp customers in Canada. We just have to feel it is our number one market.

I would like to speak briefly on fundamental principles for success in export trade because it is so important. I apologize for going back to fundamentals, and perhaps I am repeating something that most members know, but it is so important that I feel you have to start from a certain sound base and progress. When I address myself to the subject, I find myself going back to first principles so I think it would be of interest to you. This has been the experience of the west coast forest products exporters possibly the same as the eastern exporters but I speak from my background.

The primary requirements, and I cannot overstress this, is to meet the needs of importers, not to meet the needs of the exporters. It is not a case of saying, this is the product I want to make, this is how I want to make it and this is where I want to sell it. It is the case of standing in the other camp and looking back towards Canada and saying, this is the product the customer wants and I can be a good source of supply for him; this is how and where and when he wants to buy it and this is how I can meet his preferences.

There is a story of Nelson in one of his naval engagements: his attention was drawn to a signal from the commanding admiral's ship and the signal was to withdraw and Nelson put the telescope to his blind eye and said, I can see no such signal and carried on. The telescope has to be from the customer's eye back to Canada and if you approach it in any other way, if you approach it by saying, Here I am and my telescope is from Canada out to the export market and I identify these things and this is the path I am going on, you are on the wrong perspective. You will make mistakes and there is no way around it. You have to say, No, I am standing in the customer's camp and the telescope is from my eye back to Canada and this is how the thing can be successful. I cannot overstress that.

There are three main categories of exporters. The first is long-term suppliers to long-term customers who can rely on the supplier to be competitive in costs and service and there is a strong mutual interdependence and that interdependence has to be developed continuously; it is the heart of the situation.

[Translation]

Nous considérons que les États-Unis constituent notre marché principal et nous essayons de les servir le mieux que nous pouvons. Pour ce qui est du papier journal, les États-Unis sont également notre principal client. Ce marché nous appartient et nous lui accordons la même importance que s'il s'agissait de Pacific Press qui se trouve deux rues plus loin. Nous sommes obligés d'adopter une telle attitude. Il en va de même pour la pâte à papier. Nous rendons visite à nos clients américains plus souvent qu'à nos clients canadiens. Nous devons sentir que c'est notre marché principal.

J'aimerais énoncer brièvement les principes fondamentaux dont dépend le succès de toute entreprise d'exportation. Vous voudrez bien m'excuser de faire de la théorie et de répéter ce qu'un certain nombre d'entre vous connaissent déjà, mais je crois qu'il est important d'avoir une base de départ solide. Lorsque je m'attaque au sujet, je reviens toujours aux principes fondamentaux. Aussi, je crois qu'il serait intéressant pour vous que je précise ces principes. C'est l'expérience qui a été faite par les exportateurs de produits forestiers de la côte ouest et peut-être aussi par les exportateurs de l'Est du Canada. Mais je vais me contenter de parler de ce que je connais.

Le premier principe consiste à respecter les besoins des importateurs, et non pas ceux des exportateurs. Je ne répéterai jamais assez combien ce principe est important. Il ne s'agit pas de faire un produit qui nous convient, selon des techniques qui nous sont appropriées, puis de décider de le vendre sur tel ou tel marché. Il s'agit au contraire de se mettre à la place du client et de regarder ce que propose le Canada, afin d'être en mesure de définir quel est le produit qui convient au client et de l'approvisionner. Après avoir défini, comment, où et quand le client désire acheter le produit, nous sommes en mesure d'établir la manière dont on peut répondre à ses besoins.

Vous connaissez l'histoire qu'on raconte sur Nelson. Au cours d'une bataille navale, son attention fut attirée par un signal du navire amiral. Le navire amiral donnait l'ordre d'arrêter les hostilités. Nelson prit sa lunette et la plaça devant son œil aveugle. Il déclara aussitôt qu'il ne voyait aucun signal de ce genre et continua la bataille. Vous devez utiliser la lunette comme si vous étiez le client, et la diriger vers le Canada. Si vous l'utilisez d'une autre manière, vous agissez comme si vous examiniez le marché des exportations depuis le Canada. Vous observez certaines choses, définissez votre stratégie, mais vous vous trouvez du mauvais côté. Vous faites par conséquent des erreurs et vous n'avez aucun moyen de vous en sortir. Vous devez vous rendre à l'évidence, car le seul secret du succès est de vous placer dans le camp du client afin de voir ce que le Canada peut lui offrir. Je ne répéterai jamais assez l'importance de ce principe.

Il y a trois catégories principales d'exportateurs. La première comprend les fournisseurs à long terme de clients à long terme qui peuvent compter sur leurs fournisseurs pour rester compétitifs en fait de coûts et de service. Ces deux parties sont liées par une dépendance mutuelle. Il faut travailler sans cesse



## [Texte]

Then there are short-term suppliers and both sides have to understand what they are and it is where the trade can meet both buyer and seller needs on a year-to-year basis and possibly stretching a bit, one to three years. If it takes you three years to build a new pulp mill, then certainly you want to stretch your relationship. If it takes you three years to plan and put in a new press in Los Angeles, then you want to stretch your relationship.

But quite often everybody recognizes that after the first relationship, options are open on both sides to move off the relationship. The supplier keeps in mind that maybe three years from now he will want to sell more of it to Japan. The buyer keeps in mind that he has options. Both sides have to recognize what they are doing.

Then, there is the third category of spot-market suppliers where both, seller and buyer try to maximize their profits in each sale with no commitment to repeat business unless it meets the needs of both parties.

## • 1000

Again, if you confuse your situation and you think you are a long-term supplier and four months later your banker or your board or somebody says, forget that business, you can make more money doing it over here and you suddenly switch yourself to being a spot-market seller, then you will have great difficulty going back to category A, because the customer will say, you treated me as a spot-market buyer and now you want to treat me back as a long-term buyer, what goes on.

When we approach a new product in the export markets such as with linerboard, we had to go to England and look the customer in the eye and say, we intend to be your long-term supplier. The customer would say, what do you mean, long term? We say, 10, 20, 30, 40 years. He says, you mean to say if after 10 years the tariff goes out in the States and you can sell more cheaply to Portland, you will not switch away from me and sell to Portland? We have to look him right in the eye and say, no, we are continuing to supply you as well as Portland. We will be your long-term supplier, and if we depart from that, we run into great difficulty. If that is our intent.

Now, if our intent is to be very flexible and 10 years from now forget England and sell to Portland, fine, but if our intent is not that, but is to grow and hold our share of world markets, then we have to be very clear on how we go about it.

## [Traduction]

à cette interdépendance qui est l'essence même de l'arrangement existant entre le fournisseur et le client. Ensuite, il y a les fournisseurs à court terme. Dans ce cas, le fournisseur et le client doivent savoir ce qu'ils représentent l'un pour l'autre. Leurs échanges commerciaux peuvent répondre aux besoins de l'acheteur comme à celui du vendeur d'année en année, et éventuellement, pendant un plus long laps de temps qui peut durer jusqu'à trois ans. S'il vous faut trois ans pour construire une nouvelle usine de pâte à papier, vous chercherez certainement à prolonger vos liens commerciaux avec votre client. S'il vous faut trois ans pour préparer et installer une nouvelle presse à Los Angeles, vous chercherez aussi à prolonger vos liens commerciaux.

Mais, on pense souvent qu'après les premiers échanges commerciaux, les deux parties sont libres de maintenir ou de supprimer leurs liens commerciaux. Le fournisseur pense peut-être que dans trois ans il écoulera une plus grande partie de sa production, non pas en Angleterre, mais au Japon. De son côté, l'acheteur n'oublie pas qu'il a plusieurs options. Les deux parties doivent bien réaliser la portée de leurs démarches.

Puis vient la troisième catégorie, celle des fournisseurs du marché libre, où le vendeur et l'acheteur essaient de tirer un maximum de profit de chaque échange commercial, sans s'engager à renouveler le marché, à moins que cela convienne aux deux parties.

Là encore, si vous ne définissez pas bien votre situation et que vous agissez comme un fournisseur à long terme, puis, jugeant sur les conseils de votre banquier ou de votre conseil d'administration, qu'il est plus intéressant de vous tourner vers le marché intérieur, vous devenez vendeur sur le marché libre, vous aurez par la suite beaucoup de mal à revenir à la catégorie A, car votre client ne comprendra pas pourquoi, l'ayant traité une première fois comme un acheteur sur le marché libre, vous éprouviez le besoin de le traiter à présent comme un acheteur à long terme.

Si nous proposons un nouveau produit comme la cartonnnette sur le marché de l'exportation, nous devons rendre visite au client, en Angleterre par exemple, pour lui proposer de devenir son fournisseur à long terme. Le client veut des précisions et demande ce que nous entendons par long terme. Selon ce qui nous intéresse, cela peut couvrir une période de 10, 20, 30 ou 40 ans. Alors, le client riposte en précisant que peut-être dans 10 ans les barrières douanières n'existeront plus aux États-Unis et que nous pourrions alors approvisionner Portland à moindre frais. A ce moment, ne serons-nous pas tentés d'abandonner notre client anglais et de traiter avec Portland? Nous nous engageons alors à approvisionner aussi bien notre client anglais que Portland. Si nous le désirons nous assurons notre client que nous resterons son fournisseur à long terme et que nous nous exposons à de graves difficultés si nous contrevions à cet engagement.

Libre à nous de préférer garder une plus grande souplesse et d'être en mesure d'abandonner notre client anglais dans 10 ans, au profit de Portland. Mais si nous souhaitons augmenter nos ventes et prendre notre place sur les marchés mondiaux, il nous faut préciser clairement notre stratégie.

*[Text]*

The next principle is that the sellers and buyers prefer to deal with one another as principals, providing this is the most efficient way to do it. As a principal, the sale can be from our head office in Canada or it can be from a marketing subsidiary in England or the U.S., New York or in Japan. So, the subsidiary can be in Canada or abroad, but it is still principal to principal. It is still seller to buyer. The role may be assisted by various experts en route such as forwarders, but the contract is signed between principal and principal.

Now, for a variety of reasons you may not be able to deal with principals, and there can be many strong reasons such as language, in the case of Japan or Central and South America, or trade practices: It can be that an importing agent has the control of the market developed to such a degree that that has become a trade practice and therefore we have to sell through an importing agent, always keeping in mind that our ultimate success is in dealing with the principal. This means that we do not just let the agent visit Vancouver once a year. We visit Buenos Aires once a year and get right through to the principal.

So the buyers can prefer to buy through an organization they can trust and rely on, and this is very important: trust and reliance is the key to export business. It is very easy, if you are a newspaper buyer in Vancouver to buy from four companies that are within two blocks of you and you understand exactly what goes on in their mills which are within an hour's travel from you. But if you are a publisher in England and you want to buy from British Columbia, you have to have great trust and reliance on that operation. It is much more important to have trust and reliance when you are dealing importer to exporter than when you are dealing down the street with two domestic sellers and buyers who have a much more thorough knowledge of what is going on in both camps. The distance and the lack of familiarity and the fact that you are playing on another person's turf means that you have to trust and rely so much more than when you are on that turf and when you know that situation.

So, you can have an agent representing the exporter and preferably the agent should be domiciled in the importing country. He may be domiciled in Montreal or New York, but preferably he is domiciled in the importing country. It may be an importer; with an importer, there is a key difference.

## • 1005

Usually the agent does not take title to the goods. The agent merely arranges the transaction, and the title to the goods is taken by the buyer. And the agent may or may not take the del credere credit risk. The agent is usually paid a commission

*[Translation]*

Le principe suivant est que les vendeurs et les acheteurs préfèrent traiter sans intermédiaire, à condition que cela soit la façon de procéder la plus efficace. En tant que principale partie concernée, nous pouvons effectuer la transaction à partir de notre siège social au Canada ou à partir d'une filiale située en Angleterre, à New York ou au Japon. Que la filiale soit au Canada ou à l'étranger, l'affaire est toujours traitée sans intermédiaire, de l'acheteur au vendeur. Évidemment, il peut arriver qu'on ait besoin de faire appel à différents experts comme des transitaires, mais le contrat est signé par les principales parties intéressées.

Pourtant, il se peut que pour différentes raisons il ne soit pas possible de traiter directement avec des personnes intéressées. Les raisons abondent et c'est peut-être une question de langue, dans le cas du Japon ou de l'Amérique centrale ou de l'Amérique du Sud, ou une question de pratiques commerciales: Il peut arriver en effet que le contrôle exercé sur le marché par un agent d'importation soit tel que le fait de passer par son intermédiaire soit devenu une pratique commerciale acceptée et que nous soyons tenus également de le faire, tout en sachant que notre objectif final est de traiter avec le client. C'est pourquoi, nous ne nous contentons pas d'attendre que l'agent fasse sa visite annuelle à Vancouver. Nous prenons les devants et nous nous rendons nous-même à Buenos Aires pour prendre directement contact avec le client principal.

Il arrive que les acheteurs préfèrent acheter par l'intermédiaire d'une organisation en qui ils ont confiance et sur laquelle ils peuvent compter. Cet aspect est très important: la confiance et la fiabilité sont la clé de l'exportation. C'est très facile pour un acheteur de papier journal de Vancouver de s'approvisionner auprès de quatre compagnies installées à deux pas de chez-lui, car il sait exactement ce qui se passe dans leurs usines qui se trouvent à moins d'une heure de chez-lui. Mais si vous êtes un éditeur en Angleterre et que vous désirez vous approvisionner en Colombie-Britannique, vous devez vous assurer que l'opération peut se faire en toute confiance. Dans une transaction d'import-export, les éléments de confiance et de fiabilité jouent un rôle beaucoup plus important que dans une transaction sur le marché intérieur, entre des vendeurs et des acheteurs qui ont une connaissance beaucoup plus complète de ce qui se passe dans les deux camps. La distance et le fait d'être moins familier avec le contexte dans lequel fonctionne l'autre partie, et le fait de se trouver en terrain étranger vous obligent à faire beaucoup plus confiance à l'autre que si vous étiez dans le même contexte que lui et que si vous connaissiez parfaitement la situation.

Ainsi, il peut arriver que l'exportateur soit représenté par un agent qui de préférence réside dans le pays importateur. Il peut arriver qu'il soit basé à Montréal ou à New York, mais de préférence, il se trouve dans le pays importateur. Vous pouvez être amenés à traiter avec un importateur: dans ce cas, la situation est différente.

Généralement, l'agent n'est pas considéré comme le destinataire des marchandises. Il se contente d'organiser la transaction, le titre du propriétaire des marchandises étant pris par l'acheteur. Selon le cas, l'agent peut prendre ou ne pas prendre

*[Texte]*

whereas the importer quite often applies a markup on the purchase price.

Note the key differences between an import agent and an importer. The importer usually takes title; he is the buyer. He tries to maximize two profits. Now if it is an importer, he quite often wants to make a trading profit on a markup because he has trading risks that go the other way when the price declines, and he also usually wants to get a service function profit similar to the agent's profit or a commission.

Now there may be a middleman and he may take over some of the principal's normal functions and he may select the customers rather than the seller. He may arrange the price and terms of sale, thus making both a markup profit and a service commission. This is usually the weakest way for an exporter to sell, because much of the control and customer relations benefit is acquired by the middleman at the principal's expense. For example, in the selling of newsprint, Central National Corporation in New York can be the middleman. He can buy the newsprint from you and he can sell it to various customers whom he selects they are his customers. It is a weak way to sell newsprint.

If you are selling as a principal, the exporter has many main objects. He can sell from his head office, Canada, to a head office purchaser or he can sell to a trading house, a Japanese trading house is an example. He can sell to a marketing subsidiary overseas or he can sell through an agent. He can vary that mix and he can retain control. Or he can sell from Canada to a middleman such as Central National Corporation who selects the customer and arranges price and terms. Also, he could sell through a marketing subsidiary overseas staffed either by residents or non-residents. For example, MacMillan Bloedel U.S. can be staffed by U.S. citizens or Canadian citizens. He can sell through a partly owned, joint venture subsidiary such as MacMillan Jardine in Japan which is staffed by Japanese mainly. So he retains his options.

The principals can join together to form a joint venture selling co-operative. An example in Seaboard Lumber Sales Limited. Sometimes this may be augmented. You can set up your joint selling arrangement but, quite often it leads to other things. In this case it led to a shipping co-operative, in other words the Seaboard Shipping Company charters vessels and arranges all of the shipping—a major type of operation. It can set up terminals; for example, Seaboard has a new terminal facility in London, England, and it also has a new terminal facility in Vancouver. Both of these are very large, very

*[Traduction]*

le risque de crédit du croire. L'agent reçoit généralement une commission alors que l'importateur impose souvent une majoration du prix d'achat.

Remarquez bien les différences importantes qui existent entre un agent d'importation et un importateur. L'importateur prend généralement le titre de propriété des marchandises; il est l'acheteur et il cherche à faire un profit au cours des deux transactions. Il cherche la plupart du temps à obtenir un bénéfice en majorant le prix des marchandises, étant donné qu'il assume les risques et qu'il peut lui arriver de perdre de l'argent si le prix de vente vient à baisser. D'autre part, il demande également à se faire dédommager du service qu'il rend, et exige une commission semblable à celle qui reçoit l'agent d'importation.

Par ailleurs, il y a parfois un autre intermédiaire qui assume certaines fonctions de l'acheteur principal en choisissant par exemple les clients au lieu du vendeur, en définissant le prix et les conditions de la vente réalisant ainsi un bénéfice sur le prix de vente, tout en obtenant une commission pour les services rendus. Il s'agit généralement du type de transaction la moins intéressante pour l'exportateur, car c'est l'intermédiaire qui retire la plupart des avantages de la transaction en matière de contrôle et de relations avec le client. Par exemple, la Central National Corporation de New York peut servir d'intermédiaire dans une transaction commerciale portant sur du papier journal. Vous lui vendez le papier journal qu'elle revend à différents clients choisis par elle. Il n'est pas bon de passer par un tel intermédiaire pour vendre du papier journal.

Si vous agissez en tant que vendeur principal, vous réalisez que l'exportateur dispose de nombreuses possibilités. Il peut arranger une transaction entre son siège social du Canada et le bureau principal de son client, ou vendre à une société commerciale, une société japonaise par exemple. Il peut également vendre à une filiale de commercialisation à l'étranger ou vendre par l'intermédiaire d'un agent. Il peut varier cette combinaison tout en gardant le contrôle des opérations. Il peut aussi vendre du Canada à un intermédiaire comme la Central National Corporation qui choisit le client et décide du prix et des conditions. Il peut également vendre à l'étranger par l'intermédiaire d'une filiale de commercialisation dirigée par des résidents ou des non-résidents. Par exemple, la compagnie MacMillan Bloedel des États-Unis peut être dirigée aussi bien par des citoyens américains que par des citoyens canadiens. Elle peut traiter par l'intermédiaire d'une filiale créée en coparticipation avec d'autres partenaires, comme la MacMillan Jardine au Japon dont le personnel est composé principalement de Japonais. Elle conserve ainsi toutes ses options.

Les parties principales peuvent se regrouper en une coopérative de vente en coparticipation. La Seaboard Lumber Sales Limited est une coopérative de ce type. Parfois, la formule est encore plus complexe. Les dispositions que vous prenez conjointement pour la vente des produits vous amènent souvent à aborder d'autres secteurs. Dans le cas que nous avons cité, la coopérative s'est intéressée à l'expédition. En d'autres termes, la Seaboard Shipping Company s'occupe de nolisier des navires et d'organiser l'expédition. Cela peut vous amener à établir des terminaux. Par exemple, la Seaboard possède un nouveau



*[Text]*

expensive. I mentioned the terminal offshore and, in the case of the London one, we joint-ventured it with a Swedish company because we had to get enough volume going through to justify the new terminal. Then there are other offshore services such as forwarders, trucking companies, warehousing companies, et cetera. So quite often the marketing is merely the front edge of the wedge and has to be backed up with a wide range of facilities.

I would point out that an import purchase may be handled in many different ways. For example, government-owned industries can often be buyers. If so, the buyer of course is a state organization such as in Sri Lanka, where the buying of pulp is all by a state company. In the East Bloc countries such as Yugoslavia, Poland, et cetera the buying is all done by government.

Or there can be an official purchasing organization with varying degrees of government support. For example, newsprint into Mexico, a company called Pipsa, which is the favourite purchasing organization for newsprint into Mexico. It is a somewhat different organization but in many degrees parallels the buying of newsprint in France. It is bought by an official organization which does a great deal of equalizing and distribution of newsprint on behalf of the publishers. Then there is a wide variety of trading houses, importers, middlemen, and agents; and then there is this other way of doing it, which is principal to principal.

## • 1010

The main principle is for the trade to be structured to maximize the needs of the importer and at the same time provide a viable operation for the exporter.

Occasionally the importing organization structure can be changed, if both sides benefit. For example, in the thirties the west coast lumber exporters gradually eliminated the largest U.K. lumber importers in the handling of west coast lumber and sold directly to buyers through agents. So there is a case where you do not accept the structure in the importing country if there is some way in which you can bring more benefit to the buyer and to yourself. In this case, they eliminated one whole rank, one whole structure of organization, which was the importers, and started to sell directly to the buyer through agents.

Section IV, the roles of the forest products industry regarding export: the size of the company and the volume of the product are most important; much more important than if you are selling mainly in British Columbia or if you are selling mainly in Ontario. You have to be of a sufficient size. You have to have sufficient volume to get your costs low enough to compete world-scale. Competing world-scale in machinery into Portland might be different from competing world-scale in newsprint into California, et cetera. The phrase "competing world-scale" has to relate to the product and to the market. But

*[Translation]*

terminus à Londres et un autre à Vancouver. Ces deux terminus sont très grands et très coûteux. J'ai mentionné le terminus portuaire et dans le cas de celui de Londres, il s'agit d'une entreprise en coparticipation avec une compagnie suédoise, étant donné que nous devons disposer d'un certain volume pour justifier sa création. Puis, il y a les autres services à l'étranger, comme les transitaires, les compagnies de livraison, les compagnies d'entreposage, etc. C'est pourquoi, le marketing n'est souvent qu'une façade qui doit s'appuyer sur une vaste gamme de services complémentaires.

J'aimerais préciser que les importations devraient être traitées de nombreuses manières différentes. Par exemple, les acheteurs sont souvent des industries qui appartiennent au gouvernement. Dans ce cas, l'acheteur est un organisme d'État comme Sri Lanka où tous les achats de pâte à papier sont faits par une compagnie d'État. Dans les pays de l'Est comme la Yougoslavie, la Pologne, etc., tous les achats sont effectués par le gouvernement.

Par ailleurs, les importations peuvent être confiées à une organisation officielle recevant de la part du gouvernement un soutien plus ou moins grand. Par exemple, c'est la compagnie mexicaine Pipsa qui a la préférence pour l'achat du papier journal au Mexique. Cette façon d'agir ressemble beaucoup à la méthode d'achat du papier journal appliquée en France, bien que l'organisation mexicaine soit différente sous de nombreux aspects. En France, le papier journal est acheté par une organisation officielle qui se charge de la répartition, pour le compte des éditeurs. Par ailleurs, les transactions peuvent être confiées à des maisons commerciales, des importateurs, des intermédiaires ou des agents. Parfois au contraire, la transaction se fait sans intermédiaire.

Le principe premier consiste à structurer les échanges commerciaux de manière à augmenter les besoins de l'importateur sans perturber la production de l'exportateur.

Il peut arriver que l'on modifie la structure de l'organisme d'importation, si cela est profitable aux deux parties. Par exemple, dans les années 1930, les exportateurs de bois de la côte ouest ont petit à petit éliminé les interventions des plus grands importateurs de bois du Royaume-Uni, afin de vendre directement à leur client, par l'intermédiaire d'agents. Voilà comment il est possible de rejeter la structure imposée par le pays importateur pour mettre en place une formule plus avantageuse pour le client comme pour l'exportateur. Dans le cas que je viens de citer, les exportateurs ont contourné toute une organisation, celle des importateurs, afin de traiter directement avec leur client, par l'intermédiaire d'agents.

Section IV: Le rôle des industries de produits forestiers en matière d'exportation: la taille de la compagnie et le volume de production sont les éléments les plus importants. Ces éléments sont beaucoup moins importants lorsque vous traitez surtout avec la Colombie-Britannique ou avec l'Ontario. Votre compagnie doit avoir une certaine importance. Le volume de votre production doit vous permettre d'avoir des frais d'exploitation suffisamment faibles pour rester compétitif sur le plan mondial. La concurrence mondiale dans le secteur de l'exportation de machines à destination de Portland peut être différente de

## [Texte]

mainly, and talking certainly about forest products, you have to reach a certain size and you have to have a certain volume to be competitive.

Small and medium-sized companies can be active in specialties, but in commodities—by commodities I am talking about things such as lumber and newsprint, pulp—they often have to join together in some way to get economies of scale, in marketing, in ocean shipping, in terminals, et cetera. In forest products, commodities include most forest products and certainly the large-volume ones.

There are some specialties. They are rather hard to find. There are some specialties, for example, in various grades of plywood. Mainly plywood is a commodity. Your plywood is the same as the plywood of ten other producers. There is the odd specialty in plywood. Certainly there is the odd specialty in fine paper. In forest products, the specialties are the exceptions and the commodities are the rule. The more you can develop specialties successfully, fine; you lift yourself out of that competing arena and you move into a closer relationship with your customer, where you have more control of your marketing strategy and more control of the home for your products. So specialties are what everybody keeps looking for.

Occasionally, you might find a specialty in plywood. An example is Crezon, in which Crown Zellerbach put a special laminate over the plywood. That goes along fine until four or five others start doing it, and the first thing you know it is no longer a specialty.

Then there is differentiation between intermediate products and finished products. For example, pulp is an intermediate product. We produce the pulp, which is fibres, and we ship it to users who are paper mills. The paper mill slashes up the pulp and produces the paper. So the pulp is not sold directly to the end-product user. It is sold to another manufacturer, who uses it as a raw material. You differentiate that from finished products such as newsprint, in which you make the finished product in Canada and it goes to the end-product user, who is the publisher.

Now, a company wishing to export has to go through a very serious discipline, and the first one is certainly the reconnaissance of the market. He can do that with his own staff, which is done in many cases, he can do it with agents, he can do it with DITC, he can do it with importers or with middlemen or with consultants, but he has to get an expert who knows the marketplace.

## [Traduction]

celle qui correspond à l'exportation de papier journal en Californie, etc. L'expression «concurrence mondiale» se rapporte au produit et au marché. Mais en général, et, surtout dans le cas des produits forestiers, les compagnies doivent avoir une certaine dimension et atteindre un certain volume de production pour être compétitives.

Les petites et moyennes compagnies peuvent être compétitives par leurs spécialités, mais pas par leurs produits courants. Par produits courants, j'entends le bois, le papier journal et la pâte à papier. Ces petites compagnies doivent souvent se réunir pour être en mesure de réaliser des économies d'échelle en matière de commercialisation, d'expédition, d'exploitation de leurs terminus, et cetera. Dans l'industrie forestière, la plupart des produits forestiers et surtout ceux qui font l'objet d'une grande production, sont des produits de base.

L'industrie forestière a aussi ses spécialités, mais elles sont plus difficiles à préciser. La fabrication de contreplaqué de différentes qualités est une spécialité. En général, le contreplaqué est un produit de base, car la plupart des usines fabriquent à peu près le même produit. Mais il existe certaines spécialités en matière de contreplaqué. Il en existe également dans le domaine des papiers de luxe. Dans l'industrie des produits forestiers, les spécialités sont rares et les produits de base sont les plus courants. Plus vous avez de spécialités, plus vous pouvez vous hisser au-dessus de la concurrence et entretenir des liens plus étroits avec votre client. Vous avez un meilleur contrôle de votre stratégie de commercialisation et de la destination de vos produits. Aussi, toutes les compagnies sont intéressées par les spécialités.

Il peut arriver par exemple qu'une compagnie mette au point un produit spécial dans la gamme des contreplaqués. Citons à titre d'exemple le Crezon qui est un contreplaqué fabriqué par la Crown Zellerbach, dont la surface est revêtue d'un laminé spécial. Mais parfois, il ne faut pas longtemps avant que quatre ou cinq concurrents copient le nouveau produit qui dès lors n'est plus une spécialité.

Puis, il faut faire la différence entre les produits intermédiaires et les produits finis. Par exemple, la pâte à papier est un produit intermédiaire. Nous produisons la pâte à papier qui est composée de fibres et nous la vendons à des usines à papier. Celles-ci procèdent ensuite à la fabrication du papier à partir de la pâte. C'est pourquoi, on peut dire que la pâte à papier n'est pas vendue directement à l'utilisateur ultime. Elle est vendue à un autre fabricant qui l'utilise comme matière première. Le cas est tout à fait différent pour le papier journal qui est un produit fini fabriqué au Canada et vendu à l'utilisateur ultime qui est l'éditeur.

C'est pourquoi, toute compagnie qui désire exporter sa production doit s'astreindre à une discipline très sévère dont le premier principe consiste à définir le marché. Dans la plupart des cas, les compagnies définissent elles-mêmes le marché. Elles peuvent le faire en compagnie d'agents, du ministère de l'Industrie et du Commerce, avec les importateurs, les intermédiaires ou des experts-conseils, mais elles doivent de toute façon contacter un expert qui connaît le marché.



## [Text]

A relationship comes in here that is terribly important, and that is what I call "equal expertise to equal expertise." It is not logical to pick, say, an economist from my staff in Vancouver and have him go to England and be equal to equal to a man who is buying pulp and has bought it for 20 years, or to go into a publisher's office and talk to the man who buys the newsprint. I have to find a man who is a co-equal in expertise in the selling of newsprint. So if I have not been in newsprint and I want to get into it, I have either to get one on my staff or hire someone, get an agent or hire a consultant, who is an expert. The man who goes into the press room in London or in Tokyo has to be an equal to equal. Otherwise, I am not on the right wave length. This is terribly important in anything to do with selling, equal to equal, expert to expert.

Second, you have to then establish contacts with the potential customers. You move back; after you have done your reconnaissance, you go and talk to the customers. In the case of MacMillan Bloedel's first pulp mill, as far back as about 1950 to 1951, they spent over a year, the MacMillan people, travelling and visiting their customers in world markets, going to actually talk to the customers. You do not accept the agent's word for it, that this is a terrific product, just get on with it. You do not accept anybody's word for it. You have to go and talk to the customers.

Third, you have to look very carefully at your selling arrangements, including all aspects, the insurance, the credit, the deliveries, the exchange. The customer will urge you to set up a warehouse in Antwerp and hold all the pulp in Antwerp so that he can get his pulp within two hours delivery. That may be the wrong thing for you to do. It may be that you should assure him, "No, I will deliver pulp once a month to Antwerp", because once you put pulp in Antwerp then you have weakened your selling. He then does not have to be as close to you as he does if he is buying c.i.f. from Vancouver. Building up an enormous inventory of pulp in Antwerp is a sign of weakness. We have got to get rid of this stuff now. He comes to you and says, "Well, maybe I will buy it at \$20 off."

So there are lots of tricks to the trade, but each trade has to handle its game in a particular way. In some products, yes, a warehouse in Antwerp is the only way to go. In other products, a warehouse in Antwerp is the worst way to go. So it has to be done very carefully.

Shipping: You have to decide, am I an expert in c.i.f. sales—which are cost, insurance and freight? It does not matter if the freight varies, it does not matter whether the insurance varies, but I will sell c.i.f. delivered London at such and such a price and any of the risks in connection with changing costs and changing freight are to my account. Or will I sell F.A.S. Vancouver—free alongside the vessel? Then the customer might take it and pay the freight. Some Japanese importers like it that way. You could sell it at the mill door, and the

## [Translation]

A ce niveau, les compagnies doivent respecter un équilibre qui est extrêmement important et que j'appelle un «équilibre des compétences». Il n'est pas logique par exemple de choisir un économiste des bureaux de Vancouver pour traiter d'égal à égal avec un client anglais qui nous achète de la pâte à papier depuis 20 ans ou pour traiter avec la personne chargée de l'achat du papier journal dans une maison d'édition. Il faut trouver une personne qui possède une expérience équivalente dans la vente du papier journal. C'est pourquoi, si je veux me lancer dans un domaine inconnu comme la vente du papier journal, je dois recruter dans mon personnel ou engager un expert, ou faire appel à un agent ou un expert-conseil. Le délégué qui se rend dans la salle des nouvelles d'un journal de Londres ou de Tokyo doit pouvoir traiter d'égal à égal avec son interlocuteur. Sinon, ma compagnie n'est pas sur la bonne longueur d'onde. Dans toute opération de vente, il est extrêmement important de traiter d'égal à égal, d'expert à expert.

Deuxièmement, il vous reste à établir des contacts avec les clients en puissance. Une fois que vous avez effectué votre reconnaissance, vous pouvez prendre contact avec les clients. C'est vers les années 1950-1951, lors de la création de sa première usine à pâte, que la compagnie MacMillan Bloedel a consacré plus d'un an à prendre des contacts avec ses clients en puissance des marchés mondiaux. Il ne suffit pas que votre produit soit recommandé par un agent, il faut que vous vous déplaciez vous-même pour présenter votre nouveau produit au client.

Troisièmement, vous devez étudier attentivement vos dispositions de vente, y compris les aspects tels que l'assurance, le crédit, la livraison et le change. Votre client insistera auprès de vous pour que vous installiez par exemple un entrepôt de pâte à Anvers afin qu'il puisse être livré dans les deux heures suivant la commande. Mais cela ne sera peut-être pas une bonne chose pour vous. Il serait peut-être préférable de proposer à votre client de livrer la pâte à papier une fois par mois, car si vous entreposez vos produits à Anvers, vous risquez d'affaiblir votre marché. Votre client n'a pas besoin d'avoir avec vous des contacts aussi étroits que lorsqu'il achète en c.a.f. à Vancouver. La constitution d'un énorme stock de pâte à papier à Anvers serait un signe de faiblesse. Vous devez immédiatement éliminer cette possibilité. Votre client peut alors vous proposer d'acheter votre marchandise si vous lui consentez un rabais de \$20.

C'est là une des nombreuses ficelles du métier, mais les stratégies varient selon les secteurs. En effet, pour certains produits, la seule solution serait de construire un entrepôt à Anvers. Pour d'autres produits, ce serait une mauvaise tactique. C'est pourquoi, il faut bien connaître son affaire.

Pour l'expédition, vous devez vous poser la question de savoir si vous êtes expert en matière de vente c.a.f. (coût, assurance et fret). Peu importe si le prix du fret ou de l'assurance varie, je décide de vendre c.a.f. à Londres à tel ou tel prix et de prendre tous les risques découlant de la modification des coûts et du fret. Au contraire, je préfère peut-être vendre franco le long du navire à Vancouver. Libre au client de se charger du fret. Certains exportateurs japonais aiment traiter de cette manière. Vous pouvez vendre directement à



## [Texte]

customer might arrange rail freight to Vancouver, he might arrange storage in Vancouver, et cetera. So there are various relationships that have to be established.

Then there is the problem of how it is handled both on the wharf at Vancouver or Montreal, how it is handled on the wharf in Antwerp or Tokyo. That is a very important relationship. How it is forwarded from the offshore port is a very important relationship and full of detail; it is very, very important that you know.

• 1020

For example, we got into a very serious problem because our shipping people quoted Tokyo when they actually should have quoted Yokohama. We had to pay the trucking charges from Yokohama into Tokyo, because our shipping people did not differentiate that there was a serious difference there. It takes real experts to know their way through all the details of this.

The last one is, of course, customer service. You have to service the customer very carefully, usually with a man of his nationality and usually with a policy in regard to claims and other things. That has to be handled very carefully.

The next section, "Concepts of a National Trading Corporation with Respect to Forest Products": I have touched on some concepts. I have not tried to cover them all or follow each one down on each track, I have tried more just to expose highlights to you and say here is a highlight, here is a highlight, here is a highlight. There are a lot of details behind each one but in the short time available I am sure I could not cover them and I think maybe you would be bored. However, let us touch on the highlights.

In forest products, the main private sector and government owned trading corporations buying product—I talk mainly about buying product, because I want to put the telescope to the eye of the buyer rather than talk about what goes on in the export side. In the buying side, the main trading corporation concepts are, first of all, state trading corporations. It is easy for a principal to sell to them. You do not have to be a state trading corporation in Canada to sell to a state trading corporation in Sri Lanka or China or Yugoslavia. You can approach these people as principals, if you wish, if you are qualified to do so and if you make sales, which is the key. A private company selling pulp can approach Sri Lanka buying pulp. They approach a state trading corporation, they build up their reputation, and they sell their pulp.

In China, we approached China as MacMillan Bloedel Limited in the fifties and we sold them pulp, we sold them linerboard. They were a state trading corporation but we approached them as a principal and we sold them, we were one of the first to sell them. It is very time consuming and it is very slow; it is fraught with difficulties. For example, at one stage in China they could not pay for the pulp so they wanted to sell

## [Traduction]

l'usine à des clients qui se chargent du transport, de l'entreposage à Vancouver, et cetera. Il convient donc de définir différents aspects.

Il faut s'inquiéter également de la façon dont les produits sont traités dans les ports de Vancouver ou de Montréal ainsi que dans les ports d'Anvers ou de Tokyo. Il s'agit là d'un aspect très important. Vous devez absolument savoir, avec de nombreux détails, comment votre marchandise est expédiée du port de départ.

Par exemple, nous avons connu de graves difficultés en raison du fait que nos services d'expédition signalaient Tokyo au lieu de Yokohama sur les bordereaux d'expédition. En conséquence, nous devions payer les frais de transport de Yokohama à Tokyo, parce que notre service d'expédition n'avait pas réalisé la différence qu'il y avait entre les deux villes. C'est pourquoi, il faut faire appel à de vrais experts pour éviter des écueils de ce genre.

Enfin, il y a bien sûr le service après vente. Ce service que vous fournissez à votre client, généralement par l'intermédiaire d'un de ses compatriotes exige tous vos soins. Vous devez disposer d'une politique concernant les réclamations et autres matières. Cet aspect doit être traité avec beaucoup de prudence.

La prochaine section est intitulée «Concepts d'une société nationale de commerce dans le secteur des produits forestiers». Je me suis contenté d'évoquer certains de ces concepts, sans vouloir en faire une étude complète de chacun d'entre eux. J'ai essayé plutôt de vous en présenter certains aspects. Chaque aspect contient de nombreux détails et je crois que le temps dont nous disposons ne nous permettra pas de les passer tous en revue. Par ailleurs, je crois que ce serait un peu fastidieux. C'est pourquoi, je vais vous en présenter les principaux aspects.

Dans le secteur des produits forestiers, les principaux acheteurs sont le secteur privé et les sociétés de commerce appartenant au gouvernement. Je parle surtout de l'achat des produits, puisque je crois important de me tourner vers l'acheteur plutôt que vers l'exportateur. Du côté de l'acheteur, les principales sociétés commerciales sont avant tout des sociétés d'État. Il est facile pour un exportateur principal de traiter avec elles. Les sociétés commerciales d'État de Sri Lanka, de Chine ou de Yougoslavie ne traitent pas uniquement avec des sociétés d'État canadiennes. En tant qu'exportateur principal, vous pouvez prendre contact avec les sociétés importatrices, si vous êtes qualifié pour le faire et d'ailleurs, l'important est d'obtenir le marché. Une compagnie privée de fabrication de pâte à papier peut contacter Sri Lanka pour la vente de ses produits. En travaillant avec une société d'État, la compagnie privée va peu à peu se faire une réputation et vendre ses produits.

Lorsque je faisais partie de la MacMillan Bloedel Limited, dans les années 1950, nous avons traité avec la Chine et nous lui avons vendu de la pâte à papier et des cartonnettes. Bien qu'il s'agissait dans ce cas d'une société commerciale d'État, nous l'avons considérée comme un importateur principal et nous avons conclu un marché avec elle. Nous étions les premiers vendeurs à réussir. Le processus fut très long et fertile en

*[Text]*

us a boatload of sulphur. MacMillan Bloedel Limited agreed to buy the boatload of sulphur, which we were going to bring to Canada to one of our mills. When we had this plan well formulated, we found that bringing this sulphur into Canada might stir up a controversy in the camp of the people who bought our newsprint. The sulphur was going into acid and the acid was part of the cooking liquor, then we produced the newsprint and shipped the newsprint to California. The U.S. had a nonbuy from China policy in the fifties and we got nervous. We should not have, it was foolish, but we did and we ended up selling that sulphur to Australia.

So, a private company can do those things and probably do them more quietly and with less fuss than if it were a state trading corporation. If we had been a state trading corporation, I think a fuss would have started immediately and we would have found it very difficult to weave our way through this particular little minefield—which may not have been all that substantive but, nevertheless, that is what we did.

In selling pulp to the eastern bloc countries, we can do it as principal to state trading corporation.

Then there is category (b), official buying organizations—such as France, in newsprint. Again, we can sell them as principals or we might get a group together and decide we can sell France as a group. But this is a private sector group, this might be four newsprint companies. Or Mexico state buying; we can sell Mexico as a principal or we can sell it as a group. As a matter of fact, once MacMillan Bloedel did sell into Mexico as a group. Later their group disbanded and today MacMillan Bloedel sells into Mexico as a principal, not through a group.

## • 1025

Another method here, which you can insert under 1.(b), is called Export Sales Company. That happens to be three newsprint producers on the west coast who banded together because they felt that by joint selling into the whole of the Pacific Rim in the Orient they could do a better job than if each one tried it individually, and the three companies were Crown Zellerbach, MacMillan Bloedel and B.C. Forest Products. MacMillan Bloedel set up the structure and the three of them co-operate. So a MacMillan Bloedel man goes to India, sells 20,000 tons of newsprint, and then it is prorated to the various suppliers who are part of the export sales company. So in a sense the private sector sets up its joint selling effort.

The third method, of course, is private sector individual companies.

*[Translation]*

difficultés. A un certain moment par exemple, la Chine proposa de nous vendre une cargaison de soufre, étant donné qu'elle ne pouvait plus payer notre pâte à papier. MacMillan Bloedel Limited accepta d'acheter la cargaison de soufre et de l'utiliser dans l'une de nos usines canadiennes. Après que ce plan eut été mis au point, nous avons découvert que l'introduction de cette cargaison de soufre au Canada aurait soulevé une controverse chez les clients qui nous achetaient du papier journal. En effet, le soufre était transformé en acide et utilisé dans le processus de fabrication du papier journal qui était ensuite expédié en Californie. Or, dans les années 50, les États-Unis refusaient les échanges commerciaux avec la Chine. Nous n'aurions pas dû attacher d'importance à cela, mais malgré tout, nous décidâmes de ne pas risquer une controverse et de vendre le soufre à l'Australie.

Une compagnie privée peut se livrer à ce genre d'opération avec beaucoup plus de discrétion qu'une société commerciale d'État. En revanche, si nous avions été une société d'État, je pense que l'affaire aurait pris immédiatement des proportions plus graves et nous aurions eu beaucoup de difficultés à nous sortir de cette situation qui pourtant n'était peut-être pas aussi délicate qu'elle semblait à l'époque.

On peut vendre de la pâte à papier aux pays de l'Europe de l'Est en tant qu'exportateur principal vis-à-vis des sociétés d'État.

Nous arrivons ensuite à la catégorie (b) portant sur les organismes officiels d'achat comme l'organisme français d'achat du papier journal. Ici également, on peut traiter avec ces organismes en tant qu'exportateur principal ou constituer un groupe d'exportateurs pour vendre nos produits à la France. Il s'agit d'un groupe du secteur privé qui peut être composé de quatre fabricants de papier journal. Nous pouvons vendre également à l'organisme d'État du Mexique. Dans ce cas, nous agissons en tant qu'exportateur principal ou en tant que groupe. D'ailleurs, la MacMillan Bloedel a apporté une partie de ses produits au Mexique, alors qu'elle faisait partie d'un groupe. Par la suite, ce groupe s'est dissout et actuellement, MacMillan Bloedel est un fournisseur individuel du Mexique.

La méthode de la compagnie de vente à l'exportation est une formule de vente qui relève du paragraphe 1. (b). Cette compagnie est formée de trois producteurs de papier journal de la côte ouest qui ont décidé d'unir leurs efforts, jugeant ainsi qu'ils pourraient augmenter leurs ventes en Orient et obtenir de meilleurs résultats individuellement. Ce groupe était constitué des trois compagnies Crown Zellerbach, MacMillan Bloedel et B.C. Forest Products. Le groupe fut fondé par MacMillan Bloedel avec la participation des deux autres sociétés. Par exemple, le délégué de MacMillan Bloedel vendait 20,000 tonnes de papier journal aux Indes, le bénéfice était réparti entre les différents fournisseurs qui faisaient partie de la compagnie de vente à l'exportation. On voit que le secteur privé peut lui aussi conjuguer ses efforts de vente.

La troisième est bien entendu, celles des compagnies individuelles du secteur privé.

*[Texte]*

The fourth method is the Japanese trading house method. They can buy directly and they can work both sides of the street. The Japanese trading house can buy pulp, take title and then resell to small paper manufacturers. Or the Japanese trading company can buy pulp for an express customer, such as Daishowa, and it will be a slightly different type of transaction. On that transaction they will probably make a commission. They buy it and they resell it to Daishowa, but Daishowa knows exactly what goes on. A commission is probably established as against when the trading house buys and resells to a small paper mill in Japan.

Then there are various state programs. For example, in Turkey they are developing pulp and newsprint and they can buy as a state program. Similarly, in Poland they can buy as a state program, or in Czechoslovakia.

Then there are various Third World aid programs. The World Bank develops programs, and the Asian Development Bank. We had our Colombo Plan, which was really a government program to facilitate the sale of our product to Third World countries that needed special assistance in order to get going.

Excluding the Japanese trading houses for the moment, in many cases the state trading corporation performs a variety of functions—for example, India buying newsprint, Sri Lanka buying pulp. These functions are very important to them and that is why they set up this method of buying. The function might be to allot scarce foreign exchange. It might be to allot scarce foreign exchange. It might be to ration out available supply to users; if pulp is scarce they might feel that they are the best way to ration it. It might be that it is the best way to cover the credit risk, and it might be that they want to equalize prices with domestic mills, enabling them to receive a higher price than they would if competing with imports. In other words, if you have a domestic mill such as a prime paper mill you might want to bring in the pulp at your declared price; therefore, you will equalize the price of that pulp to one or two mills.

A similar transaction is this: You have a number of publishers in France, and one publisher, who is located in Le Havre at the port, can get his newsprint at, say, \$400 a metric. You might want to equalize with another publisher who is located 200 miles inland and you might want to set a common price for newsprint. You might want to say to a domestic newsprint producer, if you had to compete with import your price would be \$400, but we will set a French price and we will set a price for you of \$500 because you are high cost and inefficient—they do not tell him that—but they set an equalized price which enables the inefficient and the efficient to live under one tent. So you can ensure an appropriate profit to all domestic

*[Traduction]*

La quatrième méthode est celle de la maison de commerce japonaise. Cette compagnie peut acheter directement et jouer sur les deux tableaux. La maison de commerce japonaise peut importer des produits, en prendre possession, puis les revendre à des fabricants de moindre importance. La compagnie japonaise peut également effectuer une transaction légèrement différente en achetant de la pâte à papier pour un client particulier comme Daishowa. Cette transaction vaudra probablement une commission à la compagnie. Cette dernière achète le produit et le revend à Daishowa qui connaît exactement tous les détails de l'opération. La compagnie d'exportation reçoit une commission, contrairement à ce qui se passe lorsqu'elle achète des produits en vue de les revendre à d'autres petites usines à papier japonaises.

Puis, il y a les différents programmes d'État. Par exemple, la Turquie encourage l'industrie de la pâte à papier et du papier journal et permet d'acheter à l'étranger par l'intermédiaire d'un programme d'État. Il en est de même en Pologne et en Tchécoslovaquie.

Il y a ensuite les différents programmes d'aide au Tiers monde. La Banque mondiale et la Banque asiatique de développement mettent au point des programmes. Nous avions notre Plan Colombo qui était à vrai dire un programme du gouvernement destiné à faciliter la vente de nos produits aux pays du Tiers monde qui avaient besoin d'aide.

Si l'on fait exception pour le moment des maisons de commerce japonaises, les sociétés de commerce d'État assument dans bien des cas de nombreuses fonctions. Par exemple, c'est une compagnie d'État qui achète le papier journal en Inde et la pâte à papier au Sri Lanka. Ces fonctions sont très importantes pour ces deux pays qui pour cette raison, ont mis sur pied cette méthode d'achat. Il se peut que ces importantes fonctions consistent à répartir les rares devises étrangères ou à rationner la distribution des stocks disponibles. S'il est difficile de se procurer de la pâte à papier, le meilleur moyen est peut-être de la rationner. Ces sociétés d'État constituent peut-être le meilleur moyen de couvrir les risques de crédit et de mieux harmoniser les prix avec ceux des usines du pays, permettant à ces dernières d'obtenir un prix plus élevé que si elles entraient directement en concurrence avec les importations. En d'autres termes, un pays qui dispose d'une importante usine à papier peut souhaiter vendre la pâte à papier au prix officiel. Pour ce faire, il vend cette pâte à papier au même prix que le produit offert par une ou deux autres usines.

La transaction est la même dans l'exemple suivant: un éditeur qui se trouve au Havre peut obtenir du papier journal à \$400 la tonne métrique. Pour qu'un autre éditeur français situé à 200 miles de là obtienne un prix aussi intéressant, on décidera peut-être d'imposer un prix commun pour le papier journal. La France peut donc signaler à un producteur de papier journal que le prix devrait être de \$400 pour être compétitif avec les importations, mais que le prix du marché français sera établi à \$500, parce que l'entreprise en question manque de rentabilité. Évidemment, cette raison n'est pas déclarée, mais on égalise les prix pour permettre aux entreprises rentables de cotoyer des entreprises moins rentables. De



## [Text]

mills, efficient and marginal, and quite a bit of purchasing of a state nature has that in mind.

• 1030

In addition to the above, there are many areas in which government-sponsored buying organizations purchase on behalf of private sector companies and they do not necessarily try to equalize price but they do insert themselves into the process because they feel, especially in newsprint, it is a commodity that has certain political overtones, and it does. They do not tend to insert themselves as readily into things like pulp which is more of a raw material.

Japanese trading houses, and again I will speak only from the forest products point of view. In forest products imports now, and I am talking now about imports because you have to be a real expert to say that you are talking from the point of view of the Japanese in Japan; I have met very few people who can use that point of view. It is very hard to understand, call it the Tokyo or the Japanese point of view. But I do understand the importing point of view, which is that the role of the trading house is to make a profit for their private sector owners. They are owned in Japan by various private and perhaps some public sectors, we do not know the whole background of that, but they want to make a profit, that is their function. And when they do not make a profit one can go broke. It is hard to appreciate that one of these monsters that are so much a part of their fabric can go broke, but they can.

To facilitate the imports needed by associates and customers, they are there to perform a service function that the Japanese company quite often finds difficult to do. They are there to arrange the sale and that is a very important thing, meaning the product leaves Canada and actually arrives in Osaka. You can talk about a lot of other things, but when I say "arrange the sale" I mean the thing actually happens.

Next, to carry out the details of the purchase, which is credit, insurance, banking, forwarding, customer relations, shipping—all this being very complicated and detailed—the trading house handles that whole thing.

They provide ongoing liaison and customer service. It is very important that that liaison exists and that customer service exists. You can have a sale this year and a sale next year and a sale the third year, but you can have very poor ongoing liaison and customer service and each sale can be a minor crisis, and this last function might be performed very poorly.

To act as a long-range planning and intelligence-gathering arm of the importer is terribly important. The importer in Japan relies on the trading house to be his intelligence-gathering arm to know what goes on in Canada.

## [Translation]

cette manière, on peut garantir un certain bénéfice à toutes les usines du pays, indépendamment de leur rentabilité. Tel est l'objectif d'une grande partie des achats effectués par des organismes d'État.

Par ailleurs, il y a de nombreux autres secteurs où les organismes d'achat parrainés par le gouvernement servent d'intermédiaires à des compagnies du secteur privé, sans chercher nécessairement à égaliser les prix. Ils veulent participer aux transactions tout simplement parce qu'ils croient avec raison, particulièrement dans le cas du papier journal, qu'il s'agit d'une marchandise qui a une certaine incidence politique. Ils s'intéressent moins à la pâte à papier qui est plutôt une matière première.

Les maisons de commerce japonaises. Une fois de plus, je vais m'y intéresser du point de vue des produits forestiers. Pour ce qui est des importations de produits forestiers, je parlerai des importations, car il faut vraiment être un expert pour pouvoir parler du point de vue des Japonais au Japon. Rares sont les gens qui peuvent expliquer ce point de vue. Le point de vue de Tokyo ou le point de vue japonais est extrêmement dur à comprendre. En revanche, le point de vue de l'importation ne fait pas de mystère pour moi. Selon son point de vue, le rôle de la maison de commerce est de réaliser un profit pour ses propriétaires du secteur privé. En effet, ces maisons de commerce appartiennent au Japon à divers particuliers et peut-être également à certains secteurs publics. Nous ne savons pas exactement comment elles sont structurées, ce que nous savons, c'est que leur but est de réaliser un profit. On a peine à croire qu'un des monstres qui constituent ces maisons japonaises puissent faire faillite, mais pourtant cela pourrait être le cas.

Les maisons de commerce japonaises ont pour rôle de faciliter les importations destinées à leurs partenaires et clients, et d'exécuter une fonction de service que la compagnie japonaise juge souvent délicate. Leur rôle est de préparer la transaction et de veiller à ce que le produit quitte le Canada et arrive réellement à Osaka. Il y a évidemment bien des détails à régler, mais quand je dis que la maison «prépare la transaction» j'entends qu'elle fait en sorte que toute entreprise soit menée à bien.

La maison de commerce s'occupe de toutes les opérations, réglant les détails de l'achat que sont le crédit, l'assurance, les opérations bancaires, l'acheminement, les relations avec le client, l'expédition, formalités qui sont toutes très complexes et très détaillées.

La maison de commerce permet une liaison permanente et un service après vente. Il est très important de disposer d'une telle liaison permanente et d'un service après vente. Une mauvaise liaison et un mauvais service après vente n'empêcheront pas les ventes mais chaque vente risque de provoquer une petite crise et d'être réalisée de manière très insatisfaisante.

Il est extrêmement important pour la maison de commerce de servir d'instrument de planification à long terme et de collecteur de données pour l'importateur. L'importateur japo-

## [Texte]

Occasionally the trading house will joint venture with the importer, and in this case, say, Daishowa, to manufacture the imported product. For example, Cariboo Pulp at Quesnel, B.C., is 50 per cent Weldwood of Canada, 25 per cent Daishowa, and 25 per cent Marubeni, the trading house. When I was with Weldwood we set that up and Daishowa and Marubeni worked very closely together. Weldwood does not know that Daishowa gets 50 per cent of the Japanese share of the pulp. All we know is that they work together and that Daishowa gets some of the pulp and a number of other customers get some of the pulp. But in that arrangement, Weldwood only has control of its 50 per cent, and if we sell it to Daishowa and Marubeni Canada Limited, which is the mechanics of it, we do not know where the pulp ends up. So, it is not as good a relationship as if the principal sold all of the pulp and knew exactly where it went.

• 1035

However, it was set up for the specific purpose of developing a new export market for our interior pulp. A similar example is Crestbrook Forest Industries but in this case 52 per cent of it is owned by Honshu, which is a large paper company that uses the pulp, and Mitsubishi, which is the trading house. Here there is a very important differentiation; Sometimes you read of a joint venture that is proposed between, say, a company in British Columbia and, we will say for sake of argument, in one case, the partner proposed was Price Brothers. The newspapers said, is this not wonderful because the B.C. company has a secure, assured market for its pulp. They are dealing with this big company, Price Brothers. Well, it so happens that Price Brothers does not buy an appreciable amount of pulp; they sell pulp.

Quite often the same thing happens with other companies. For example, a warehouse might be a joint venture partner in a mill in B.C. That is a great advantage, to an extent, because the warehouse has companies that buy pulp, meaning paper companies. The warehouse also sells pulp. So, if you have a joint venture with someone who is not the end product user but someone who resells it, they can be big in the marketplace. But that does not mean that you have secured your market. It has to be looked at very carefully. Who is this joint venture partner? Do they actually use the pulp or do they merely resell it and are a big feature in the market?

## [Traduction]

nais se fie sur les données que lui fournit la maison de commerce pour savoir ce qui se passe au Canada.

Il peut arriver que la maison de commerce s'engage dans une entreprise en coparticipation avec l'importateur et dans ce cas, Daishowa aura par exemple pour rôle de transformer le produit importé. A titre d'exemple, la Cariboo Pulp de Quesnel en Colombie-Britannique, est composée à 50 p. 100 de la Weldwood du Canada, à 25 p. 100 de Daishowa et à 25 p. 100 de la maison de commerce Marubeni. Nous avons organisé cette entreprise en coparticipation lorsque je travaillais pour la Weldwood. Daishowa et Marubeni travaillaient toutes deux en étroite collaboration, mais la Weldwood ne savait pas que Daishowa obtenait 50 p. 100 des parts japonaises de la pâte à papier. Tout ce que nous savions, c'était que Daishowa utilisait une partie de la pâte à papier et que le reste était distribué entre les clients. Selon ce qui avait été décidé, Weldwood ne pouvait contrôler que sa part de 50 p. 100 et ne savait pas ce qu'il advenait de ce qu'elle s'était engagée de vendre à Daishowa et Marubeni Canada Limited. On voit que dans un tel cas, la relation commerciale n'est pas aussi bonne que dans le cas où l'exportateur principal vend lui-même sa pâte à papier, car il sait exactement ce qu'il adient de son produit.

Mais, cet arrangement fut mis au point dans l'unique but de créer un nouveau débouché pour notre production de pâte à papier. La Crestbrook Forest Industries est un autre exemple de ce type, mais cette fois, 52 p. 100 des parts appartiennent à Honshu, un grand fabricant de papier qui transforme cette pâte à papier, et à Mitsubishi, la maison de commerce. Dans ce cas, la situation est extrêmement différente. On entend parfois parler d'une entreprise en coparticipation proposée par exemple entre une compagnie de Colombie-Britannique et, pour les besoins de l'exemple, Price Brothers. Les journaux qui font état de la création de cette entreprise en coparticipation trouvent qu'il s'agit là d'une excellente idée, puisque le fait de traiter avec une grande compagnie comme la Price Brothers permet à la compagnie de la Colombie-Britannique de disposer d'un marché sûr pour l'écoulement de sa pâte à papier. Or, il se trouve que la Price Brothers n'achète pas beaucoup de pâte à papier, elle est plutôt orientée vers la vente.

Assez souvent, il se passe la même chose dans d'autres compagnies. Par exemple, une compagnie d'entrepôt peut se lancer dans une entreprise en coparticipation avec une usine de Colombie-Britannique. Dans une certaine mesure, cela présente de nombreux avantages, car la compagnie d'entrepôt est associée à des fabricants de papier. La compagnie d'entrepôt vend également de la pâte à papier. Ainsi, une entreprise en coparticipation peut se tailler une place importante sur le marché, lorsqu'elle est réalisée en compagnie d'un partenaire qui n'est pas l'utilisateur ultime du produit, mais un revendeur. Toutefois, cela ne signifie pas obligatoirement que l'autre partenaire dispose d'un marché garanti. Il convient d'analyser très attentivement la situation et de déterminer qui est le deuxième partenaire dans cette entreprise en coparticipation. Utilise-t-il la pâte à papier ou se contente-t-il de la revendre et de se faire un nom sur le marché?

*[Text]*

The role of the Japanese trading house has developed over many years, with interwoven relationships involving manufacturing. They can be an actual manufacturer; they may be a trading house as well. They can be a marketing organization; They can be a financing organization, owning shares of a bank; they can be a bank. They can be a shipping company. They can be an insurance company owning shares in an insurance company. The trading house tends to take as big a piece of its action as it can. If it is banking, it tends to try to get a piece of the banking action. If it is in shipping, it tends to want to get a piece of the shipping action. They are so widespread and so big that they are referred to as "Japan Inc."

The trading house was, for the Japanese, especially important in arranging both imports and exports where the knowledge of foreign languages, trade customs, competitive situations abroad, foreign facilities, were relatively unknown to the Japanese producer or buyer. That foreign facility is very important. You can arrange, as a Japanese paper mill, to buy pulp in Canada through a trading house, and the trading house can put its money into a venture such as Finlay Forest Industries Ltd. And for the first seven years Finlay can lose money and the principals can gradually decide, Well, we are buying from a difficult source so let us reduce our investment. Or you can buy from a very strong company that does not go broke.

If you are a Japanese dealing with a trading house, someone has to be sure that the company you buy from is a strong source of supply and not a weak source of supply. Finlay today is a strong source of supply because it has been bought into by B.C. Forest Products Ltd. who now owns about 44 per cent of it, and the two Japanese companies have reduced their share of Finlay because they did not feel it was all that strong or was all that much in their interests.

The trading house is a part of an interwoven structure of nearly all imports and exports in Japan, with the exception, and there are many exceptions, of major bulk commodities such as coal, oil, many metals, et cetera. But when we as a pulp seller have suggested to a paper mill in Japan that maybe they want to cut out the middleman, maybe not buy through the trading house such as Mitsubishi, that maybe they would sooner deal direct with us, the answer is usually finally no, they prefer to keep dealing with the trading house. They prefer to keep paying maybe 2.5 per cent to 3.5 per cent to 5 per cent more for their product because they feel they are getting value for that. But it is rather interesting and it is very hard to wean them away from a trading house in the case of pulp.

*[Translation]*

Le rôle de la maison de commerce japonaise s'est développé peu à peu depuis de nombreuses années. Elle a des liens complexes avec l'industrie de transformation. La maison de commerce japonaise peut être orientée aussi bien vers la fabrication que vers le commerce. Il peut s'agir d'une entreprise de commercialisation, d'une société de financement ayant des parts dans une banque; il peut s'agir d'une banque. La maison de commerce japonaise peut être aussi une compagnie d'expédition ou une compagnie d'assurance, grâce aux parts qu'elle détient dans une autre compagnie. La maison de commerce japonaise cherche à monopoliser le marché. S'il s'agit d'une banque, elle cherche à détenir la plus grande part possible du marché bancaire. S'il s'agit d'une compagnie d'expédition, elle cherche à multiplier ses opérations d'expédition. Les maisons de commerce japonaises sont si étendues et si énormes qu'on les désigne souvent par l'expression «Japon Inc.».

Les maisons de commerce ont été particulièrement utiles, lorsqu'elles se sont occupées des modalités d'importation et d'exportation, pour les producteurs ou acheteurs japonais qui n'étaient pas familiers avec les langues étrangères, les règlements douaniers, la concurrence et les installations à l'étranger. Cette structure étrangère joue un rôle très important. Une usine à papier japonaise peut décider d'acheter de la pâte à papier au Canada par l'intermédiaire d'une maison de commerce qui peut à son tour engager des capitaux dans une entreprise en coparticipation comme la Finlay Forest Industries Ltd. Si la compagnie Finlay est déficitaire pendant les sept premières années, les parties principales peuvent décider peu à peu de réduire leurs investissements, jugeant qu'ils traitent avec une source difficile. La maison de commerce peut, d'autre part, traiter avec une compagnie bien établie qui ne risque pas de faire faillite.

Si vous étiez un Japonais traitant avec une société de commerce, vous aimeriez vous assurer que votre fournisseur a une bonne source d'approvisionnement. Actuellement, Finlay est une bonne source d'approvisionnement depuis qu'elle a été rachetée par la B.C. Forest Products Ltd. qui détient 44 p. 100 des parts, alors que les deux compagnies japonaises ont réduit leur participation, soit parce qu'elles ont jugé que Finlay n'était pas assez stable, soit qu'elles ont réalisé que leurs intérêts étaient quelque peu différents.

La maison de commerce fait partie d'une structure complexe qui regroupe presque toutes les importations et exportations du Japon, à l'exception, et les exceptions sont nombreuses, des principaux produits comme le charbon, le pétrole, un grand nombre de métaux, et cetera. Mais, lorsque nous avons en tant que vendeur, proposé à une usine à papier japonaise d'éliminer l'intermédiaire et de traiter directement avec l'usine, plutôt que par l'intermédiaire d'une maison de commerce comme Mitsubishi, nous nous sommes heurtés à une réponse négative. Les Japonais préfèrent traiter par l'intermédiaire d'une maison de commerce. Ils préfèrent payer 2.5, 3.5 ou même 5 p. 100 de plus, car ils jugent qu'ils obtiennent en échange un service appréciable. Il est curieux de voir comment il est difficile, dans le cas de la pâte à papier, d'écarter les Japonais de leur maison de commerce.



[Texte]

[Traduction]

• 1040

**Mr. Deans:** Why do you want to?

**Mr. Bowell:** We say to them that they can buy at 3 per cent to 5 per cent cheaper.

**Mr. Deans:** It does not matter to you, so why would you want to steal them away?

**Mr. Bowell:** We would like our trade to be on the solidest possible ground, and if we are dealing between Honshu and ourselves, say, and they are buying pulp at \$400 a metric ton, not at \$450, we think we are more competitive than a U.S. seller whose pulp lands in Japan at \$450, or a Norwegian seller. In other words, if we can get the maximum benefit for the buyer and the seller, we feel we are on stronger grounds than if that benefit is diluted through shipping companies, banks, insurance companies and importers. If we can perform those functions between them and us then we have a stronger relationship for the economics of our trade than if those functions are performed by others who have to be paid their price.

**Mr. Deans:** It would also be true, though, that if it opened up in the way you are discussing then your competitors would sell directly too.

**Mr. Bowell:** Yes.

**Mr. Deans:** You would be in the same competitive position.

**Mr. Bowell:** Some of our competitors would sell directly, perhaps the more aggressive ones on the U.S. west coast and perhaps the more aggressive ones in Sweden. But perhaps our competitors in Brazil would not be able to, or have not got it the way we have it. In other words, we are just keeping in the front of the competitive team rather than being back running with the pack. So if two people become front, or three people become front, that is better than being back with the pack.

3. Many of the Japanese trading houses are manufacturers as well as marketers, so they understand both sides of the problem. A national trading corporation which was strictly a trading company and a sales agency would not have the strength of a Japanese trading house, and I am now saying pulp or newsprint, because the Japanese trading house has interlocking financial interests with producers, which is very important, banks, insurance companies and shipping companies, all interrelated to government objectives.

The Japanese trading house is a very unique organization and it has built up its strengths on a multilevel basis, starting with being a manufacturer. For a different organization in Canada, The U.S. or England to start to function in this way would take many years of similar development, in my view.

**M. Deans:** Pourquoi voulez-vous les inciter à quitter les maisons de commerce?

**M. Bowell:** Nous leur signalons qu'ils peuvent se procurer les mêmes marchandises à un prix inférieur de 3 à 5 p. 100.

**M. Deans:** Mais cela ne change rien pour vous, aussi pourquoi voulez-vous les détourner de leur maison de commerce?

**M. Bowell:** Eh bien, nous aimerions que notre commerce soit le plus stable possible. Or, si nous traitons par exemple directement avec Honshu, et que nous vendons notre pâte à papier à \$400 la tonne métrique, au lieu de \$450, nous sommes plus compétitifs qu'un vendeur américain ou norvégien qui vend sa pâte à papier au Japon à \$450 la tonne métrique. En d'autres termes, lorsque nous réussissons à obtenir le maximum de profit pour l'acheteur et le vendeur, nous avons l'impression que nos échanges commerciaux se font sur une base plus ferme que si les profits sont répartis entre les compagnies d'expédition, les banques, les compagnies d'assurance et les importateurs. Si nous pouvons faire le travail de ces intermédiaires, nous avons avec notre client des liens plus étroits que si ces fonctions sont exécutées par d'autres, moyennant une rétribution financière.

**M. Deans:** Mais si vous pouviez modifier la situation et traiter directement avec votre client, il ne faut aucun doute que vos concurrents en feraient de même.

**M. Bowell:** C'est exact.

**M. Deans:** Il n'y aurait donc rien de changé sur le plan de la concurrence.

**M. Bowell:** Il est vrai que certains de nos concurrents seraient en mesure eux aussi de se passer des intermédiaires. Mais ce seraient surtout les exportateurs les plus dynamiques de la côte ouest des États-Unis et peut-être certains fabricants suédois. Mais il se peut que nos concurrents brésiliens ne puissent pas le faire ou ne puissent pas s'organiser aussi bien que nous. En d'autres termes, nous essayons de nous distinguer du lot et de rester parmi les plus compétitifs. Aussi, il est préférable de rester en tête avec deux ou trois autres compagnies, plutôt que de ne pas se distinguer du reste du lot.

3. La plupart des maisons de commerce japonaises comprennent les deux aspects du problème, puisqu'elles se consacrent aussi bien à la fabrication qu'à la commercialisation. Une société de commerce canadienne dont le rôle se limiterait essentiellement au commerce ne serait pas aussi solide qu'une maison de commerce japonaise. Et encore, il n'est question ici que de pâte à papier et de papier journal, alors que les maisons de commerce japonaises ont des liens financiers très étroits avec les producteurs, ce qui est très important, avec les banques, les compagnies d'assurance et les compagnies de transport, dont les activités sont toutes liées aux objectifs du gouvernement.

Les maisons de commerce japonaises sont des organisations tout à fait spéciales qui tirent leur force d'une structure composite et qui sont au départ des fabricants. Il me semble qu'il faudrait de nombreuses années de développement et de nombreuses étapes pour qu'une organisation semblable puisse

## [Text]

They would not be able to spring full fledged as a marketing agency with all these strengths.

4. There are many types of exporting trading-house organizations in other countries, and a number of different roles played by each. For example, the Finns sell their pulp as a co-operative selling agency. They are not exactly a trading house, but they sell it as a co-operative similar to Seaboard. Similarly, the Swedish newsprint companies are joined together in a co-operative selling called Scannews. Also, in Russian the exports of lumber and newsprint are handled by state trading houses. So there is a variety of trading houses of varying degrees in a number of other countries, not just Japan. Then looking at the private sector, there are many private-sector firms specializing in imports and exports and various functions related to these. I have only selected a few examples because we are exposed to them usually in forest products. One significant example is the East Asiatic Company Limited of Denmark, \$5 billion in annual sales, with less than 1 per cent involving exports from Denmark. In other words, they started out to service mainly the Danish shipping business but over the years they have gradually become a manufacturer, especially in tropical situations, and they manufacture in the tropics such things as palm oil, many fruit products, et cetera tied in with shipping. They wanted to develop shipping and they wanted to bring palm oil, et cetera from the tropics into Denmark and from the tropics into Europe. They have grown into a very large company starting out as something to help the Denmark base but today only about 1 per cent of it directly involves exports from Denmark.

• 1045

Another example is Jardine Matheson of the U.K., a very large trading house, a private-sector trading house, but again, more and more, they go where the profit is. The profit originally was importing mainly into the U.K. and today the profit mainly is in sales that do not necessarily relate to the sales of exports from the U.K. They relate to world sales imports and exports and they are very active, as you know, in the Far East.

Another one Butterfield and Swire, again a U.K. general trading company, again a world trader rather than a U.K. exporter.

International Minerals and Chemical in the U.S., again, is a world trader, and Dreyfus is a world trader in grain; Canpotex is a co-op in potash, and Cansulex is a co-op in sulphur. There are many private-sector trading companies.

## [Translation]

fonctionner de cette manière au Canada, aux États-Unis ou en Angleterre. Aucune institution ne pourrait devenir du jour au lendemain une agence de commercialisation disposant de pouvoirs.

4. On trouve dans d'autres pays, de nombreux types d'organismes d'exportation qui jouent chacun des rôles différents. Par exemple, les Finlandais vendent leur pâte à papier par l'intermédiaire d'une coopérative de vente. Ce n'est pas exactement une société de commerce, mais ils vendent leurs produits par l'intermédiaire d'une coopérative semblable à Seaboard. De même, les compagnies suédoises de papier journal sont regroupées dans une coopérative de vente intitulée Scannews. En URSS également, les exportations de bois et de papier journal sont confiées à des sociétés de commerce d'État. On voit par conséquent que le Japon n'a pas le monopole de ce type de sociétés et qu'il existe des organismes plus ou moins semblables dans d'autres pays. Si l'on se tourne maintenant vers le secteur privé, on s'aperçoit qu'il existe de nombreuses firmes se spécialisant dans l'import-export et qui assument de nombreuses fonctions connexes. J'en ai choisi quelques exemples seulement, étant donné que nous connaissons surtout celles qui s'adressent aux produits forestiers. Un exemple intéressant nous est fourni par l'East Asiatic Company Limited du Danemark, dont le chiffre d'affaires annuel se monte à \$5 milliards, moins d'un pour cent de ce montant étant attribuable aux exportations du Danemark. En d'autres termes, cette compagnie qui se consacrait surtout à l'origine à l'expédition, s'est lancée peu à peu dans la fabrication. En effet, elle fabrique, spécialement dans les pays tropicaux, des produits comme l'huile de palme, de nombreux produits à base de fruits et cetera. Ces produits sont tous destinés à l'exportation et le but visé par la compagnie danoise est d'exporter l'huile de palme et autres produits tropicaux vers le Danemark et vers l'Europe. Cette compagnie dont l'objectif était au départ de jouer un rôle complémentaire, est devenue une très grande compagnie dont seulement 1 p. 100 des activités s'intéresse directement aux exportations du Danemark.

La Jardine Matheson du Royaume Uni est un autre exemple de ce type de société commerciale. Il s'agit d'une très importante maison de commerce du secteur privé qui cherche de plus en plus à diversifier ses activités. Au départ, elle se concentrait surtout sur les importations mais de nos jours, la plupart de ses bénéfices proviennent de ventes qui ne sont pas nécessairement liées à la vente des exportations du Royaume Uni. La Jardine Matheson est comme vous le savez, très active en Extrême Orient, et tire ses bénéfices des importations et exportations qu'elle réalise dans le monde entier.

Citons encore la Butterfield and Swire, une autre maison de commerce anglaise qui fait du commerce sur le plan mondial et ne se contente pas d'être une simple compagnie d'exportation du Royaume Uni.

Aux États-Unis, l'International Minerals and Chemicals s'intéresse au commerce mondial, tandis que les activités de Dreyfus portent sur le commerce mondial du grain; Canpotex est une coopérative de vente de la potasse et Cansulex une coopérative de vente du soufre. On trouve dans le secteur privé

## [Texte]

Expansion of export trade in forest products: Again, we are looking at a large variety of products and one of the main commodities exported is newsprint. This is, of course, terribly important to Canada. There was a point at which there was a larger dollar volume involved in the export of newsprint than there was in the export of wheat, so newsprint has to be handled very carefully. I will get into newsprint, but it would be a very, very important transaction to say now, we have been terribly successful in the export of newsprint all these years, let us change our method.

Paper pulps: Again it is a very major commodity and mainly exported. I would guess between 90 to 95 per cent is exported, and I am referring now to, if you would write this in "market paper pulps" and "non-integrated". In other words, if you produce pulp in Cornwall and it immediately goes into paper at Cornwall, that is not the trade I am talking about here. I am talking about market or non-integrated paper pulp which is pulp produced in Cornwall and shipped to Chicago or to England and it is a market commodity going from one mill and then used in a user mill, usually as an arm's length transaction. A great deal of pulp is integrated and used right in the plant where it is made, but there is a great deal of pulp that is not used that way. It is sold, out the mill door, and shipped thousands of miles to a user. I am talking also about different kinds of pulps which are dissolving pulps. This is really more like selling a chemical. You sell the fibre and it goes out just the way the paper pulp goes out the door but when the customer gets it he dissolves it and makes an amber-coloured liquid and then with that liquid he can make fibre such as rayon or cigarette filters, et cetera. It is a different category entirely.

Lumber is mainly a commodity, very few specialties. Plywood is mainly a commodity, with a few specialties. Linerboard and corrugating medium: Linerboard, when you have a corrugated box is the smooth outer layer of that panel and the smooth inner layer of that panel, and the little bit in the middle that goes like this is called corrugating medium; it is quite a different product from the outer layer and the inner layer. Both of them are essential commodities in the making of corrugated boxes.

Then there is sack kraft, which is the paper that is used for multiwall brown paper sacks, usually of a large nature such as cement sacks or fertilizer sacks, and then there can be kraft wrapping papers, which are used for purposes such as grocery bags and millinery bags. These are, usually not of industrial use although some can be industrial use as well. Then there are products such as chips which are a commodity as well.

## [Traduction]

de nombreuses maisons de commerce du type que nous étudions.

Expansion des exportations des produits forestiers: Ici encore, on a affaire à un large éventail de produits, mais le papier journal est celui qui fait l'objet des plus grandes exportations. Bien entendu, cela est extrêmement important pour le Canada. A un certain moment, les exportations de papier journal étaient plus élevées en dollars que les exportations de blé. C'est pourquoi, il convient d'accorder une attention toute particulière au secteur de l'exportation du papier journal. Je reviendrai au sujet du papier journal, mais il serait très délicat de faire le raisonnement suivant: «Nos exportations de papier journal ont été excellentes depuis quelques années, le moment est venu aujourd'hui de changer de méthode».

La pâte à papier: Il s'agit aussi d'une matière première très importante destinée principalement à l'exportation. Je crois que 90 à 95 pour cent de la pâte à papier est exportée et je me réfère à ce titre à la pâte à papier non intégrée, écoulée sur le marché des matières premières. Autrement dit, je ne parle pas du commerce de la pâte à papier qui est fabriquée à Cornwall et utilisée sur place pour la fabrication du papier. Je parle de la pâte à papier non intégrée qui est vendue sur le marché des matières premières et qui est produite par exemple à Cornwall, puis livrée à Chicago ou en Angleterre. Il s'agit d'une matière première produite dans une usine et livrée aux utilisateurs généralement par une opération commerciale sans lien de dépendance. Une grande partie de la pâte à papier est utilisée dans l'usine même où elle a été produite, mais ce n'est pas le cas de l'ensemble de la production. Une grande partie de cette production est vendue à des utilisateurs différents et expédiée à plusieurs milliers de kilomètres de là. Je me réfère également à un type différent de pâte à papier, celui des pâtes de dissolution. Il s'agit d'ailleurs dans ce cas d'un type de produit chimique. La fibre est vendue de la même manière que la pâte à papier, mais elle est utilisée de manière différente. Le client la dissout pour obtenir un liquide de couleur ambrée qui sert ensuite à faire du tissu comme la rayonne, des filtres de cigarette et cetera. Il s'agit d'une catégorie tout à fait différente.

## • 1050

Le bois est surtout une matière première et fait l'objet de très peu de spécialités. Il en est de même pour le contreplaqué. La cartonnnette et les cannelures du carton ondulé: la cartonnnette est utilisée pour confectionner les deux surfaces extérieures du carton ondulé. Quant aux cannelures, il s'agit du carton qui se trouve entre les deux surfaces planes de cartonnnette. Il s'agit de deux produits tout à fait différents qui sont des matières premières essentielles pour la fabrication du carton ondulé.

Il y a également le papier kraft utilisé pour la fabrication des sacs à plusieurs parois d'une assez grande capacité, comme les sacs de ciment et les sacs d'engrais. Puis, il y a le papier d'emballage qui entre dans la fabrication des sacs en papier utilisés par les magasins d'alimentation et dans le secteur de la chapellerie. Ces sacs ne sont généralement pas utilisés dans l'industrie, mais il peut arriver qu'ils le soient. Il y a ensuite



## [Text]

In all of the above commodities, export markets have been actively sought and cultivated by the private sector companies for many years, depending on the development of markets and the exporter's ability to serve the market on a satisfactory basis. With newsprint, for example, you can go back to the early 1900s. The growth of that business is dependent on growth in the marketplace. A great many factors have affected it.

Number 3, the existence of favourable or unfavourable duties, favourable or unfavourable exchange rates and many other factors have facilitated or inhibited exports to varying degrees. It is not all just the work and the perseverance and the brilliance of the private sector companies. Quite often something is triggered. For example in 1934 there was British Empire preference and that triggered a large flow of lumber from British Columbia to the U.K. It triggered it also, though, because the triggering mechanism was there. We had exporting companies in British Columbia that had been exporting lumber to the U.K. for many years prior to the British Empire preference, but it had been a very small volume and usually the higher price specialty goods. Then when we got British Empire preference the big bulk flow-through was started.

So the usual aids of government have played very important roles—duties, exchange, Export Development Corporation, programs to aid the Third World countries such as the Colombo Plan, the services of the Department of Industry, Trade and Commerce, the trade commissioner and the commercial counsellor services. The whole thing has been there as a package and, especially in forest products where export is so important, we attach great importance to being able to bring all guns to bear. They can be government guns that relate to tariffs and duties, relate to credit, relate to insurance.

In other words, we are not saying, "Well, we just go it alone. We do not need government." We are not saying that at all. We are saying we need the strong strength of the whole team. In these commodities, our experience has been that the front end of the wedge is quite often the entrepreneur, the private sector, but he needs a very big back-up to really be successful. He cannot do it all by himself.

The private sector companies in western Canada—pardon me for talking about western Canada as if I am a westerner rather than a Canadian, but I am just trying to relate it mainly to the experience that my background covers—have had to be very aggressive in developing export markets, due mainly to the lack of domestic markets and the inability to penetrate the

## [Translation]

d'autres matières premières comme le bois utilisé dans la fabrication de la pâte à papier.

Les compagnies du secteur privé recherchent activement et entretiennent depuis de nombreuses années les marchés des exportations de toutes ces matières premières que nous venons de mentionner, en fonction de l'évolution des marchés et de la capacité des exportateurs à répondre aux besoins de leurs clients de manière satisfaisante. Par exemple, les compagnies qui vendent du papier journal procèdent de cette manière depuis le début du siècle. La croissance de ces compagnies est intimement liée à la croissance du marché. Elle est sensible à un grand nombre de facteurs.

Les droits de douane, le cours du change ainsi que de nombreux autres facteurs plus ou moins favorables ont facilité ou ralenti les exportations. Ces dernières ne sont pas sensibles uniquement à la persévérance et au dynamisme des compagnies du secteur privé. Assez souvent, le volume des exportations peut varier à cause d'un élément particulier. Par exemple, en 1934, le tarif préférentiel accordé par le Royaume Uni aux anciens pays de l'Empire britannique entraîna une augmentation considérable des exportations de bois de la Colombie-Britannique vers le Royaume Uni. Évidemment, les structures étaient déjà en place puisqu'il y avait en Colombie-Britannique des compagnies d'exportation qui exportaient du bois vers le Royaume Uni longtemps avant l'établissement du tarif préférentiel. Mais jusqu'alors, le volume des exportations était relativement faible et portait surtout sur les spécialistes dont le prix était plus élevé. Les exportations ont réellement pris de l'expansion à partir du moment de l'application du tarif préférentiel britannique.

C'est pourquoi, les dispositions utilisées habituellement par le gouvernement ont joué un rôle très important, qu'il s'agisse des droits de douane, des cours du change, de la Société pour l'expansion des exportations, des programmes d'aide au Tiers monde comme le plan Colombo, des services du ministère de l'Industrie et du Commerce, ou des services du Commissaire au commerce ou du Conseiller commercial. Nous avons bénéficié de tout cet ensemble de dispositions, et nous attachons beaucoup d'importance, surtout dans le domaine des produits forestiers où les exportations sont si importantes, au fait de pouvoir conjuguer tous les efforts. Tout cela dépend des dispositions du gouvernement relativement aux tarifs et droits de douane, relativement au crédit et aux assurances.

C'est pourquoi je ne crois pas que nous puissions nous vanter d'avoir réussi sans l'aide du gouvernement. Nous avons besoin de l'effort de toute une équipe. D'après notre expérience, nous pouvons dire que le secteur privé sert de fer de lance dans le domaine des exportations, mais qu'il doit être réellement soutenu pour réussir. Il ne pourrait y parvenir à lui tout seul.

Les compagnies des secteurs privés de l'Ouest du Canada (excusez-moi de parler de l'Ouest du Canada comme si j'étais un habitant de l'Ouest avant d'être un Canadien) mais j'essaie tout simplement d'utiliser l'expérience que je possède, les compagnies du secteur privé de l'Ouest du Canada, dis-je, ont dû se montrer très dynamiques pour le développement des

*[Texte]*

U.S. market against barriers of low cost, duties, long shipping distances, et cetera.

A good example is the new linerboard machine in Port Alberni, about 1957. Up to 1957 the only producer of linerboard was an old machine, two machines, put in in Ocean Falls on the 1920s, so growth is very slow in this business. MacMillan was contemplating, MacMillan Bloedel, a second such machine, and by 1955 they felt it was ready. However, they did their market studies and they could only identify about 30,000 tons of domestic, and about 100,000 tons had to go export. In other words, 130,000 was the minimum economic machine, and they said, it is either export or we cannot put in a machine.

The main target was the U.K. Now in the U.K. we were competing with the Scandinavians, but theirs was a different product; so we had to isolate that situation. We launched an intensive marketing program covering the needs of the market, our qualities, customer contacts. We appointed an agent. We developed our strategies, including going to the U.K. customer and saying, "We will always sell 10 per cent below the Scans because you have to order three months ahead instead of one month ahead, you have to bring it longer distances, there is more uncertainty." So we developed a policy of price discounts, and We had to give them a mix.

They wanted to buy sack kraft as well; linerboard, corrugating medium. We found, after we had been in it a year or two, that on some products we should not have given them this 10 to 15 per cent discount because they took the linerboard and put it into export and got a duty drawback. Our agent did not warn us how big the duty drawback was until we went and found out for ourselves. He found it made it easier to sell the product and I do not blame him. Again in sack kraft; we found they used our sack kraft in a special way. We found in corrugating, which was sold many dollars below liner, that they could use corrugating as liner; that our quality was better than the Scandinavians.

So we found a whole range of problems, including one of our customers who got very upset. He was buying pulp and he said, "Your linerboard is so cheap I am losing linerboard business so I am going stop buying your pulp." We had to mollify him and say, "No, we would like you to keep buying

*[Traduction]*

marchés d'exportation principalement en raison de l'absence de marchés intérieurs et de leur impuissance à conquérir le marché américain à cause des faibles tarifs pratiqués sur ce marché, à cause des droits de douane, des frais de transport, et cetera.

La machine de fabrication de cartonnette installée à Port Alberni vers 1957 fournit un bon exemple de la situation. Jusqu'en 1957, la seule machine de production de cartonnette était une vieille machine, deux machines en l'occurrence, installées à Ocean Falls dans les années 1920. La croissance est très lente dans le secteur. Vers 1955, MacMillan Bloedel pensa que le moment était venu d'installer une seconde machine de ce type. Pourtant, après avoir effectué une étude de marché, on s'est aperçu que seulement 30,000 tonnes pourraient être écoulées sur le marché intérieur et qu'il faudrait en exporter 100,000 tonnes. En d'autres termes, la plus petite machine devait produire au moins 130,000 tonnes de cartonnette pour être rentable et l'installation d'une telle machine serait inutile si l'on ne pouvait compter sur les exportations.

• 1055

Le principal marché visé était le Royaume Uni. Sur ce marché, nous entrions en concurrence avec les Scandinaves, bien que leur produit soit quelque peu différent; nous devions affiner notre analyse de la situation. Nous décidâmes par conséquent de lancer un programme intensif de commercialisation en vue d'établir les besoins du marché, de préciser nos qualités et d'entrer en contact avec les clients. Après avoir nommé un agent, nous avons mis au point nos stratégies qui consistaient entre autres à rendre visite à nos clients britanniques et à s'engager auprès d'eux à leur vendre nos produits à un prix inférieur de 10 pour cent au prix pratiqué par les Scandinaves étant donné qu'ils avaient passé leur commande non pas un mois en avance mais trois mois en avance et que la livraison présentait plus de risque, étant donné que la distance à parcourir était plus grande. Pour toutes ces raisons, on mit au point une politique de réduction des tarifs. Par ailleurs, nos clients voulaient également un assortiment de produits.

En effet, ils voulaient acheter des sacs en papier, de la cartonnette et du papier cannelé. Au bout d'un an ou deux, nous avons réalisé que la réduction de 10 à 15 pour cent n'aurait pas dû s'appliquer à certains produits. Par exemple, ils obtenaient un drawback à l'exportation de la cartonnette qu'ils nous achetaient. Nous dûment nous rendre compte par nous-mêmes de l'importance de ce drawback, car notre agent ne nous avait pas avertis. Il s'était contenté de vendre le produit et je crois qu'on ne peut pas lui en vouloir. Nous découvrîmes également que nos clients utilisaient nos sacs de papier d'une manière particulière. D'autre part, ils utilisaient la matière à cannelure pour en faire de la cartonnette, alors que la première était vendue beaucoup moins chère que la deuxième. On s'aperçut également que nos produits étaient de meilleure qualité que ceux des Scandinaves.

Toute une gamme de problèmes se fit jour et l'on découvrit entre autres qu'un de nos clients était fort mécontent. Ce client qui nous achetait de la pâte à papier se plaignait du fait que notre cartonnette soit trop bon marché. Cela lui faisant perdre ses clients, il nous menaça de mettre un terme à ses comman-

*[Text]*

our pulp even though we are still going to compete with you", which we did by selling linerboard into England. Competing with your own customer is a very difficult business and you should avoid it at all cost, but sometimes it is forced on you. Finally, we had to buy out two of our biggest customers, one called Hygrade and one called Cook's. That trade of over 100,000 tons liner still goes on today.

Also, I am talking about expansion of export trade. I would just like to say that MacMillan Export Co. Ltd. was originally formed to expand lumber and plywood exports. That was their bread and butter. Next came Seaboard Lumber Sales Co. and Seaboard Shipping Co. I mentioned Export Sales Co., which is newsprint to the Far East. I mentioned British International Paper Co., which is a consortium in England and no longer active. It fulfilled its role and now its principals sell direct. Similarly, Canover is no longer active. It was selling newsprint in export markets.

Some companies such as MacMillan Bloedel have performed many roles of a trading house but some of them they have dropped. For example, at one point MacMillan Bloedel did buy as a principal and then resell, acting as a trading house. At one point MacMillan decided to get into shipping and act as a trading house in a particular field; that has since been de-emphasized. My point there is that many of the things a trading house can do have been tried. Some of them have lived on and been successful, some have been dropped.

Similarly, being a trading house has its problems. MacMillan was very successful as a trading house in lumber and plywood until Seaboard got organized and took away most of its larger suppliers. So then the trading house, MacMillan, had no option but to become a producer and it started to buy sawmills and plywood. That is how they got going in the production end. Again, MacMillan more or less felt it was forced into the shipping function and it went into it. It did not choose to do so initially. MacMillan acts as sales agent for many sawmills and plywood plants that it does not own in acting as a trading house. Other companies, such as Weldwood and Canadian Forest Products Ltd. do this also.

• 1100

Then they tried about six years ago to be a trader in some operation such as waste paper and they have since dropped that; they found it was not profitable.

*[Translation]*

des. Nous dûment le calmer et le persuader que nous souhaitions garder sa clientèle même si l'on avait l'intention de continuer à lui faire concurrence puisque nous avions continué de livrer notre cartonnette en Angleterre. C'est très difficile pour une entreprise d'entrer en concurrence avec ses propres clients, c'est une chose à éviter à tout prix mais parfois il est impossible de faire autrement. Enfin, nous dûmes racheter deux de nos plus grands clients, Hygrade et Cook's. Mais nous détenons encore de nos jours ce marché de plus de 100 000 tonnes de cartonnette.

Je vais parler également de l'expansion du commerce à l'exportation. J'aimerais simplement préciser que la MacMillan Export Co. Ltd. avait été à l'origine constituée dans le but d'augmenter les exportations de bois et de contreplaqué. C'était là en effet les éléments principaux de leur commerce. Puis vinrent la Seaboard Lumber Sales Co. et la Seaboard Shipping Co. J'ai mentionné aussi l'Export Sales Co. qui s'occupe des exportations de papier journal en Extrême Orient. J'ai signalé la British International Paper Co. qui était un consortium anglais qui n'est plus en activité. Il a atteint les objectifs qui lui étaient fixés et désormais, les transactions se font directement d'intéressé à intéressé. Canover était une entreprise d'exportation du papier journal qui a également cessé d'exister.

Certaines compagnies comme MacMillan Bloedel ont exercé de nombreuses fonctions typiques d'une maison de commerce mais ont également abandonné certaines autres. Par exemple, à un certain moment donné, MacMillan Bloedel achetait pour lui-même certains produits qu'il revendait par la suite, comme l'aurait fait une maison de commerce. MacMillan Bloedel s'est lancé à un certain moment donné dans les transports maritimes, servant de maison de commerce dans ce secteur particulier. Depuis quelque temps, on accorde moins d'importance à cette option. Je veux en venir au fait qu'un grand nombre des fonctions des maisons de commerce ont été essayées. Certaines se sont avérées intéressantes et ont été maintenues, alors que d'autres ont été abandonnées.

Mais les maisons de commerce n'offrent pas que des avantages. MacMillan était très florissante comme entreprise de vente du bois et du contreplaqué, jusqu'à la création de la Seaboard qui lui déroba la plupart de ses grands fournisseurs. La compagnie MacMillan n'ayant d'autre option que de devenir un producteur elle commença à acheter des scieries et des usines de contreplaqué. Voilà comment la compagnie MacMillan en est arrivée à s'occuper de production. Par ailleurs, elle s'est sentie plus ou moins contrainte de se lancer dans le transport maritime, car ce n'était pas son intention au départ. MacMillan sert d'agent de vente à de nombreuses scieries et usines de contreplaqué qui ne lui appartiennent pas, jouant ainsi le rôle de maison de commerce. Il en est de même pour d'autres compagnies comme la Weldwood et la Canadian Forest Products Ltd.

Puis, la compagnie MacMillan a tenté de se lancer voici six ans environ, dans la récupération de déchets de papier. Elle a depuis fait marche arrière, s'étant rendu compte que cette activité n'était pas rentable.



## [Texte]

Now, on point 18:

18. It is believed that, if there had been a need for a "National Trading Corp." in forest products, MacMillan Bloedel would have succeeded in providing this need.

They have been very aggressive in a number of these functions since 1919.

There appears to be ample evidence that the need is not there and that the private sector companies are capable of stimulating exports for large and small companies as quickly as economics and markets permit.

I am talking now mainly about commodities. There can be identified, I am sure, specialties in which this broad statement does not apply. But certainly, talking about the commodities, I would say that if the need is in there some of these aggressive companies—and I have given you only one example—would have been after it. Certainly the Tahsis Company, which is 50 per cent owned by East Asiatic Co. Ltd. and has been in British Columbia now for probably close to 30 years, if there were a need for a trading-house function in forest products the Tahsis Company, with its parent East Asiatic would surely have been after it.

So in forest products there are these other trading houses but for some reason or other they have not blossomed into full trading houses in export in Canada. I have quoted the example of East Asiatic Co., Jardine Matheson, and there are others: W.R. Grace, for example, is a trading house but it did not try to establish that position in British Columbia; Gottesman is a trading house but has not tried to establish that position in British Columbia.

Under assessments of the pros and cons of a national trading corporation respecting the main products, I will run through these quickly, but I just looked at all the main products.

**Mr. Roy:** Sir, if I may. I have another commitment and I thought you were finishing at 11 o'clock.

**The Chairman:** We have another witness coming in at 11 o'clock.

**Mr. Roy:** Yes, but we have many questions to direct to the witnesses and as it is 11 o'clock we will not have the time to direct the questions. If I may make the suggestion that the rest of the brief be attached as an appendix, it would give the members time to direct their questions to the witnesses. If we receive another brief at 11 o'clock I cannot see how we will have time to question the witnesses.

**The Chairman:** I think we did begin about 10 minutes late so we can go about 10 minutes later.

**Mr. Roy:** But it is 11 o'clock now.

**The Chairman:** Yes. So, Mr. Bowell, could you maybe just skim through the rest of it touching on the high points because I know the members do want to ask questions?

## [Traduction]

Passons maintenant au point 18.

18. S'il s'avérait nécessaire de disposer d'une «société nationale de commerce» dans le secteur des produits forestiers, il semble que la MacMillan Bloedel serait tout à fait en mesure de jouer ce rôle.

Depuis 1919, elle s'est montrée extrêmement dynamique dans l'exercice de certaines de ces fonctions.

Mais il semble que le besoin ne soit pas assez important et que les compagnies du secteur privé sont capables de stimuler les exportations pour les petites et grandes compagnies, aussi rapidement que le permettent l'économie et le marché.

Je me réfère surtout actuellement aux matières premières. En effet, je suis certain qu'il existe des spécialités pour lesquelles la déclaration générale que je viens de faire ne s'applique pas. Mais pour ce qui est des matières premières, je peux dire sans aucune hésitation, que si le besoin existe, il sera pris en charge par l'une de ces compagnies dynamiques dont nous avons parlé et dont je vous ai cité qu'un seul exemple. En effet, si le besoin d'une maison de commerce se faisait sentir dans le domaine des produits forestiers, la compagnie Tahsis et sa filiale, la East Asiatic Co. Ltd. sauraient s'en charger. La compagnie Tahsis dont 50 pour cent des parts sont détenues par la East Asiatic Co. Ltd., est installée en Colombie-Britannique depuis près de 30 ans maintenant.

Il existe, dans le secteur des produits forestiers, d'autres maisons de commerce qui, pour certaines raisons, ne jouent pas vraiment un rôle de maison de commerce d'exportation au Canada. J'ai cité l'exemple de l'East Asiatic Co., de Jardine Matheson, mais il en existe d'autres comme W. R. Grace par exemple qui n'a pas cherché à devenir une maison de commerce en Colombie-Britannique. Il en est de même pour la compagnie Gottesman.

Nous allons maintenant évaluer rapidement les avantages et les inconvénients d'une maison nationale de commerce pour les principaux produits.

**M. Roy:** Monsieur le président, j'aimerais savoir si l'exposé va finir comme prévu à 11 heures, étant donné que j'ai d'autres engagements.

**Le président:** Nous avons un autre témoin à 11 heures.

**M. Roy:** Nous avons beaucoup de choses à demander au témoin et comme il est déjà 11 heures, nous n'aurons pas le temps de poser nos questions. Aussi, j'aimerais proposer que le reste de l'exposé soit fourni par écrit aux participants, afin qu'ils aient le temps de poser des questions au témoin. Si un deuxième exposé doit commencer à 11 heures, je ne vois pas quand les témoins pourront poser leurs questions.

**Le président:** Comme nous avons commencé dix minutes en retard, nous pouvons prolonger encore de 10 minutes.

**M. Roy:** Mais il est déjà 11 heures.

**Le président:** Oui c'est exact. M. Bowell, vous serait-il possible de passer rapidement en revue le reste de votre exposé en signalant seulement les points essentiels, puisque les participants veulent poser des questions?

[Text]

**Mr. Roy:** Sure.

**The Chairman:** We will append the whole presentation.

**Mr. Bowell:** I will skim very briefly.

In these products, in my view, from my experience, a national trading corporation would have more disadvantages than advantages in expanding export sales. In paper pulps, dissolving pulps, newsprint, lumber—in lumber the small mills have ample access to aggressive export marketing services. For example, they do a very good job selling into the U.S.A.

Skimming very briefly—in plywood, again, a national trading corporation would not improve on existing arrangements. The 15 per cent export of plywood has been very, very aggressively developed over the years.

In linerboard, corrugating medium and sack kraft, again, no advantage.

In fine paper and specialties, I conclude that there is very little that a national trading corporation can do to stimulate growth. I summarize that on page VII—6.

The pros and cons of government participation in a national trading corporation—and, again, from the forest products point of view only, I feel that for forest products we do not need government seed money to an infant industry, as in forest products the export of the commodities is a mature industry.

The problems that a national trading corporation would have have been outlined to this group before so I will not deal with that.

However, in consortiums in newsprint and pulp, we ran into anti-trust problems that we considered were very serious and I think a national trading corporation would certainly have to address itself to that.

• 1105

I suggested areas for further study. Again, relating to forest products, there are many companies who do get involved who are subsidiaries of international trading companies, and certainly they would have to be canvassed very carefully. The customer reaction would have to be canvassed extremely carefully. For example, the customers of the Swedish group selling newsprint, Scannews, have approached the Common Market claiming that Scannews was violating antitrust laws. They have succeeded in having Scannews disbanded insofar as selling newsprint in Europe is concerned. Similarly, the U.S. publishers might well decide they want to have nothing to do with a trading-house approach in selling newsprint—similarly to the European approach. So the customer problem is very serious.

[Translation]

**M. Roy:** En effet.

**Le président:** Un exemplaire complet de l'exposé sera distribué.

**M. Bowell:** Je vais passer rapidement en revue le reste de mon exposé.

D'après mon expérience, je crois qu'une maison nationale de commerce aurait plus d'inconvénients que d'avantages pour l'expansion des exportations des produits qui nous concernent. En effet, dans le cas des pâtes à papier, des pâtes de dissolution, du papier journal et du bois, les petites entreprises peuvent facilement obtenir les services de maisons dynamiques de commercialisation des exportations. Par exemple, ces maisons obtiennent d'excellents résultats aux États-Unis.

Rapidement encore, une maison nationale de commerce ne pourrait améliorer les conditions de l'exportation du contreplaqué. L'exportation de 15 pour cent de la production de contreplaqué a connu un essor considérable depuis quelques années.

Pour ce qui est de la cartonnnette, de la pâte à cannellure et du papier kraft, ces maisons de commerce n'apporteraient aucun avantage.

Quant au papier de luxe et aux spécialités, je crois qu'une société nationale de commerce ne pourrait stimuler l'exportation de ces produits. Ces données sont résumées à la page VII-6.

Si l'on cherche à définir le pour et le contre de la participation du gouvernement à la création d'une maison nationale de commerce, je crois que, pour l'exportation des produits forestiers, il n'est pas nécessaire que le gouvernement nous vienne en aide comme à une industrie naissante, étant donné que dans l'industrie des produits forestiers, l'exportation des matières premières est une industrie bien établie.

Je ne vais pas m'arrêter aux problèmes qu'entraînerait une maison nationale de commerce, étant donné qu'ils ont déjà été évoqués.

Toutefois, les consortiums de papier journal et de pâte à papier se heurtent à de graves obstacles posés par les lois anticoncurrence et je crois que l'on devrait aborder cet aspect avant de décider de la création d'une maison nationale de commerce.

J'ai signalé d'autres points qui mériteraient une étude plus attentive. Il existe dans le secteur des produits forestiers, de nombreuses compagnies qui sont des filiales de compagnies internationales qui mériteraient une étude plus approfondie. Il faudrait examiner extrêmement attentivement la réaction des clients. Par exemple, les clients du groupe suédois Scannews qui se consacre à la vente du papier journal se sont plaints au marché commun du fait que la compagnie Scannews était en infraction par rapport aux lois anticoncurrence. Ils ont réussi à forcer Scannews à changer son mode d'opération sur le marché du papier journal européen. Il se pourrait également que les éditeurs américains, suivant l'exemple des éditeurs européens, refusent de traiter avec une telle maison de commerce. Aussi, les clients peuvent poser un problème très grave.

*[Texte]*

Income-tax questions arise in the export trade. If you are selling to a subsidiary of a parent company, they would have to be studied.

Then on page IX-2 I say a number of areas would have to be studied. If it were affecting forest products, I would want to see very serious studies, in-depth studies, of what are the long-term goals and objectives, what are the best strategies to achieve this, what is the best organization, what are the operating plans, what are their criteria for success, monitoring and control, and accountability. I feel such a study would have to set out specific objectives for each key segment of the export trade the national trading corporation would handle. I feel it would not be satisfactory to deal in generalities, because each trade sector, newsprint, pulp, and linerboard, would be a particular profit centre on its own and would have to be justified on a profit, after revenue and expense basis.

A very quick wrap-up, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Bowell. I see we should have scheduled you for a full half-day, because you have a lot to share with us.

We are running overtime. Could I have an indication of how many members have questions, and then we can divide our time equally.

Mr. Deans.

**Mr. Deans:** No, I am not going to question. I thought he did extremely well. I understand his conclusion and his rationale.

**The Chairman:** All right, so we have two questioners. If we could forgo our preambles and just put our questions, we would have about five or six minutes for questioning.

Mr. Roy.

**Mr. Roy:** It is difficult to make a very short statement because I have a lot of notes. I have 15 questions to direct to the witness, Mr. Chairman. I am going to be short.

**The Chairman:** Set them in priority.

**Mr. Roy:** I will try to go directly into the subject, but I would like to explain why we are here today. I am going to express myself in French now, if I may.

**The Chairman:** I think Mr. Bowell is well aware why the committee is here, so maybe you could shorten your preamble and just go right into your questions.

**M. Roy:** Je pense qu'on peut également, à titre de membre, faire des commentaires. Alors, je voudrais mentionner, monsieur Bowell, que votre mémoire est très bien structuré; il est orienté uniquement sur une industrie et non pas nécessairement une industrie forestière, mais l'industrie des pulpes et papier. Vous nous avez mentionné les faits saillants de cette

*[Traduction]*

Par ailleurs, le commerce des exportations entraîne des problèmes d'impôt sur le revenu. C'est un sujet sur lequel vous devrez vous pencher si vous vendez à une filiale d'une compagnie mère.

Passons maintenant à la page IX-2. Il convient d'étudier un certain nombre d'aspects. Si la création d'une maison nationale de commerce touchait les produits forestiers, j'aimerais que des études très approfondies soient faites afin de définir quels sont les buts et les objectifs à long terme, quelles sont les meilleures stratégies à appliquer pour les atteindre, quelle est la meilleure organisation possible, quels sont les plans d'action, et quels sont leurs critères de succès, de contrôle et de responsabilité. Je pense que de telles études devraient définir les objectifs particuliers de chaque aspect important de la vente à l'exportation qui serait confiée à une société nationale du commerce. Je pense qu'on ne peut pas se contenter de traiter ces aspects de manière générale car chaque secteur commercial, qu'il s'agisse du papier journal, de la pâte à papier ou de la cartonnnette, serait à lui seul générateur de profits qui devrait être justifiés en fonction des recettes et des dépenses.

C'était, monsieur le président, une conclusion rapide.

**Le président:** Merci beaucoup M. Bowell. Je crois que nous aurions dû vous laisser la parole pendant toute une demi-journée, car vous avez beaucoup de choses à nous apprendre.

Malheureusement, nous avons dépassé le temps qui nous était imparti. J'aimerais savoir combien de députés souhaitent poser des questions, afin de répartir en conséquence le temps dont nous disposons.

M. Deans.

**M. Deans:** Je n'ai pas de question à poser. L'exposé était très intéressant et les conclusions et le raisonnement m'ont paru très clairs.

**Le président:** Très bien. Il y a par conséquent deux personnes qui souhaitent poser des questions. Si vous voulez bien poser vos questions sans préambule, nous aurons cinq ou six minutes à y consacrer.

Monsieur Roy.

**M. Roy:** Il m'est difficile d'être bref, car j'ai de nombreuses remarques. J'essayerai d'être bref, monsieur le président, mais j'ai 15 questions à poser au témoin.

**Le président:** Présentez-les par ordre de priorité.

**M. Roy:** Je vais essayer d'entrer directement dans le vif du sujet, mais j'aimerais expliquer la raison de notre présence ici aujourd'hui. J'aimerais à partir de maintenant m'exprimer en français.

**Le président:** Vous pouvez peut-être réduire votre préambule et passer directement aux questions, car je crois que M. Bowell connaît parfaitement la raison pour laquelle le comité se trouve réuni ici aujourd'hui.

**Mr. Roy:** I think that we, as members, may also comment. So, I would like to mention, Mr. Bowell, that your memorandum is very well structured and centered on one particular industry, not necessarily on the forest industry, but the pulp and paper industry. You reviewed for us the highlights of this pulp and paper industry. But if we talk in terms of marketing



*[Text]*

industrie des pulpes et papier. Si on nous avait fait part de la commercialisation du bois en ce qui touche l'habitation, la transformation du bois pour la fabrication de meubles, à ce moment-là, il me semble que plus un produit subit de transformations, plus cela nécessite des méthodes sophistiquées de sa mise en marché pour le commerce international. Et c'est la raison laquelle je mentionne le domaine de l'habitation. Si j'allais par exemple au Japon pour entreprendre un programme d'habitations, probablement qu'à ce moment-là j'utiliserais un produit forestier tel que le bois, mais je l'utiliserais pour la fabrication de meubles ou de maisons. A ce moment-là, une société de commerce pourrait être beaucoup plus utile que s'il s'agissait de la mise en marché d'un produit brut, pas brut parce que la pulpe de papier n'est pas un produit brut, mais de toute façon, c'est ma première considération.

• 1110

On est conscient actuellement qu'au Canada, il y a 178 entreprises qui accaparent les deux tiers du marché international et que notre situation dans le domaine des produits manufacturés devient moins bonne. Le gouvernement est conscient de cela et il me semble que c'est la raison pour laquelle dans votre mémoire vous n'acceptez pas une société nationale de commerce et vous acceptez les maisons de commerce. C'est un point qui ressort et c'est une observation qui peut être très juste parce qu'on n'a pas défini encore le rôle d'une société nationale de commerce. Vous avez conclu à ce moment-là que la société nationale de commerce pourrait être un intermédiaire non utile dans la mise en marché des produits de pulpe et papier sur le marché international.

Chaque pays essaie de développer son marché international. Vous avez fait allusion à maintes reprises au Japon. Même le Japon a un déficit commercial de 15 milliards de dollars cette année, mais la balance commerciale du Canada par rapport au Japon est favorable au Canada de 2 milliards de dollars. Mais nos produits qui s'en vont vers le Japon sont des produits bruts. L'industrie forestière en bénéficie de même que celle du charbon et d'autres industries, mais la balance des paiements par rapport au Japon est favorable au Canada de 2 milliards de dollars. Chaque pays essaie de développer son industrie pour balancer son commerce d'exportation, mais chaque pays ne peut pas être autonome.

Ceci étant dit, je dois signaler que vous n'avez nullement mentionné le rôle joué par les ministères à vocation économique, la CCC, la Société pour l'expansion des exportations. Vous dites dans votre mémoire, à la page V-1:

Section V—Concepts of a National Trading Corporation with Respect to Forest Products.

Vous mentionnez les aides:

(f) 3rd World aid programs  
e.g. Worked Bank  
Asian Development Bank

You have not mentioned anything about government aid in this business.

I would like to get some information and your point of view on the efficiency of the government tools at your disposal. We

*[Translation]*

of the wood in different sectors such as home construction and furniture building, it appears to me that the more transformations a product undergoes, the more sophisticated the marketing methods must be for this product to be competitive on the international markets. It is the reason why I am mentioning the home construction sector. For instance, if I wanted to start a home construction program in Japan, I would probably use a forest product such as wood and I would use it for the construction of furniture and houses. A trading corporation would then be more useful than for the marketing of a raw product, even though pulp and paper is not really a raw product but anyway, this is my first consideration.

We are aware that presently in Canada they are 178 firms which gather two thirds of the international market and that our position in the sector of the manufactured products is not as good as it was. The government is aware of this and I think that it is the reason why you state in your memorandum that you are against a national trading corporation but that you would accept trading corporations. This is an outstanding point of your memorandum and maybe this concept is excellent indeed, because the mandate of a national trading corporation has not yet been defined. Your conclusion was that in this case a national trading corporation would be an unnecessary middleman for the marketing of pulp and paper products on the international market.

Every country works at developing its international market. You gave many examples about Japan. But Japan itself had this year a commercial deficit of 15 billion dollars, when the commercial balance of Canada exceeds Japan's balance by 2 billion dollars. I must say that the products we export to Japan are raw products. This is good for the forest industry as well as for the coal industry and for others, but the commercial balance of Canada exceeds Japan's balance by 2 billion dollars. Every country tries to develop its industry in order to balance its exports. But a country cannot be self-sufficient.

Finally, you never mentioned the role of the economically oriented departments such as the CCC, the Export Development Corporation. You say in your memorandum, page V-1: you mention the aid program.

Section V—Concepts d'une société nationale de commerce dans le secteur des produits forestiers.

Vous mentionnez les aides:

Programmes d'aide au Tiers monde  
par exemple Banque mondiale  
Banque asiatique de développement

Vous n'avez pas parlé de l'aide du gouvernement dans ce secteur.

J'aimerais avoir certaines informations ainsi que votre point de vue sur l'efficacité des instruments du gouvernement dont

**[Texte]**

have received many briefs from the departments. I think you pointed out exactly the ABCs of the sales of pulp and paper, but do you use those departmental tools? Are they efficient? I have not seen anything in your brief on the use of government tools to help your industries and I would like to have some comments on this approach. Are those tools not efficient? Is this industry not using those tools? And did you consider this national trading corporation as a third body dealing with the foreign market?

**The Chairman:** Mr. Bowell.

**Mr. Bowell:** Thank you, Mr. Chairman.

I did not intend to concentrate on pulp and paper, and I think there is a considerable body of remarks on lumber and plywood. Your question relates to specialties and small companies. You have used the illustration of a project developing in Japan and needing wood for furniture, et cetera.

There was a study done about two years ago as to whether a group of lumber companies in Quebec could get together and form a consortium. Part of that study related to a port and what facilities would be needed at that port. In other words, there are initiatives that are appropriate for very small companies to export more lumber, if they wish.

• 1115

Now, as far as specialties are concerned, we do sell lumber that ends up in various importing countries, in kitchen cabinets, in all sorts of end uses, including furniture. What happens usually is that we sell the lumber and then the furniture manufacturers or the kitchen cabinet manufacturers in Japan cut it up into the appropriate end use, et cetera. There is a gradual trend to certain specialties in lumber going into certain end uses, and again the existing trade calls forward those specialties. In the existing trade, for example, if you could produce the type of lumber here that was especially good for ladders, there is already an existing trade on the method of selling that lumber into the U.K. If your lumber is especially good for greenhouses, there already is an existing method of selling that. If you were the best producer in Quebec of lumber suitable for greenhouses, there is a market out there for it, and it is just a matter of the company concerned contacting the trade channels and the trade is there.

I hope I have commented adequately on that.

You say I reject a national trading corporation but accept the role of a trading house. I do not really reject the role of a national trading corporation except in forest products and commodities. I say that the trade is already there and a national trading corporation is not needed.

**[Traduction]**

vous disposez. Nous avons reçu de nombreux mémoires en provenance des ministères. Je crois que vous avez indiqué les principes essentiels de la vente des pâtes et papier, mais j'aimerais savoir si vous utilisez les facilités ministérielles et si elles sont efficaces? Nulle part dans votre exposé vous ne mentionnez les facilités que le gouvernement met à la disposition de votre industrie et j'aimerais avoir certains commentaires à ce sujet. Ces facilités manquent-elles d'efficacité? Est-ce que l'industrie tire parti de ces facilités? Enfin, envisagez-vous cette société nationale de commerce comme une tierce-partie s'intéressant au marché des exportations?

**Le président:** Monsieur Bowell.

**M. Bowell:** Merci monsieur le président.

Mon intention n'était pas de limiter mon exposé à l'industrie des pâtes et papier et j'ai présenté je crois de nombreuses remarques sur le bois et le contreplaqué. Votre question porte sur les produits spéciaux et sur les petites compagnies. Vous avez parlé d'un projet de construction domiciliaire au Japon et des besoins en matière de bois pour la construction des meubles, et cetera.

Une étude a été faite il y a deux ans environ pour déterminer s'il serait bon que certaines compagnies d'exploitation forestière du Québec se réunissent pour former un consortium. Une partie de cette étude était consacrée aux installations portuaires et autres dont il faudrait disposer. En d'autres termes, les très petites compagnies peuvent, si elles le désirent, faire appel à certaines initiatives pour exporter plus de bois.

Quant aux spécialités, je peux vous assurer que nous vendons à certains pays du bois qui est par la suite transformé et utilisé de différentes manières, dans la fabrication de meubles ou de placards de cuisine. Généralement, nous livrons le bois au Japon par exemple et les fabricants de meuble ou de placards de cuisine le débitent en fonction de l'usage auquel il est destiné. Certaines spécialités du bois ont peu à peu tendance à être réservées à certains usages et, il y a un marché pour ces spécialités. Par exemple, si vous pouvez vous produire le type de bois nécessaire pour la fabrication des échelles, vous pouvez vous référer au marché existant afin de préciser la manière de vendre ce bois au Royaume Uni. Si vous produisez un bois particulièrement approprié pour la fabrication des serres, vous pouvez vous intéresser à la méthode déjà existante de vente de ce type de bois. Si vous êtes le meilleur producteur du Québec en matière de bois pour la construction de serres, vous devez savoir que le marché de ce type de bois existe déjà et qu'il suffit que la compagnie intéressée utilise les circuits commerciaux existants.

J'espère que j'ai bien répondu à cette question.

Vous avez dit ensuite que je rejette le principe d'une société nationale de commerce mais que j'accepte le rôle d'une société de commerce. Je n'ai pas vraiment rejeté le rôle d'une société nationale de commerce, sauf dans le domaine des matières premières et produits forestiers. Je crois que le commerce n'est pas à créer et que nous pouvons nous passer d'une société nationale de commerce.

*[Text]*

However, I made clear from my last comment that there are areas for further study under Section IX and those studies should identify the roles in which a national trading corporation could perform. I am very happy to see those studies pursued, such as outlined in Section IX, and as a result of those studies a decision made about a national trading corporation.

I am sorry that I skipped over lightly the role of the government support programs. I assume you know all about them because you have had experts here from DITC and from EDC, and I have read over some of the past reports, such as the Hatch report and others, and I just assumed this committee knew all about how effective the government has been. It has been very effective in a great many roles, such as Industry, Trade and Commerce's role and EDC's role. There is always room for improvement but, generally, we feel that whenever we have approached government and whenever government has functioned, there has been good performance. And I skipped over it very quickly because I assumed you knew about it.

**Mr. Roy:** Yes, but are you using these tools?

**Mr. Bowell:** Yes. When we go to Australia to sell more of a particular product we always call on the Industry, Trade and Commerce man in Australia or any other country where he is. We always do that. And we always check pace with the government. And when we had a credit problem, even at the earliest stage of EDC, we took out export credit insurance for any market that we felt we could sell into but the credit risk had to be shared. We have been doing that for 20 or 30 years.

We use whatever tools are available and we have found the government help to be usually very constructive.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy. Have you anything further, Mr. Bowell?

**Mr. Bowell:** No, I believe not.

• 1120

**Le président:** Madame Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Comme M. Roy l'a dit, il serait vraiment regrettable qu'on n'ait pas plus de temps pour poser des questions à notre invité, parce que son document est très intéressant et nous touche particulièrement; parce qu'on le sait, la forêt étant une ressource naturelle très importante dans notre pays, il est certain que le domaine des pâtes et papiers est très important pour nous.

*[Translation]*

Toutefois, mes derniers commentaires ont été assez clairs à ce sujet puisque j'ai précisé que certains domaines devraient faire l'objet d'études plus approfondies dans le cadre de la Section IX et que ces études devraient préciser le rôle qui serait attribué à la société nationale de commerce. Je serais très heureux que ces études soient poursuivies, comme je le précise dans la Section IX, et que les conclusions de ces études permettent de prendre une décision au sujet d'une société nationale de commerce.

Je m'excuse d'avoir quelque peu négligé le rôle des programmes d'aide du gouvernement. Je croyais que tout le monde dans l'assistance connaissait ces programmes, car des experts du ministère de l'Industrie et du Commerce et de la Société pour l'expansion des exportations ont présenté des mémoires à leurs sujets. J'ai lu également certains rapports ultérieurs comme le rapport Hatch et j'en ai déduit que le Comité savait à quel point les programmes du gouvernement s'étaient montrés efficaces. Le gouvernement a joué de nombreux rôles très efficaces par l'intermédiaire du ministère de l'Industrie et du Commerce et de la Société pour l'expansion des exportations. Évidemment, il est toujours possible de s'améliorer, chaque fois que nous avons fait appel au gouvernement, nous avons obtenu une réaction positive. Je n'ai pas insisté sur ces aspects parce que je croyais que vous en aviez connaissance.

**M. Roy:** Oui c'est certain, mais dans quelle mesure utilisez-vous ces facilités?

**M. Bowell:** Nous les utilisons par exemple lorsque nous rendons en Australie pour augmenter nos exportations d'un certain produit et que nous prenons contact avec le représentant du ministère de l'Industrie et du Commerce en Australie ou dans un autre pays voisin. Nous faisons toujours cette démarche et nous harmonisons nos objectifs avec ceux du gouvernement. Lorsque nous avions des problèmes de crédit, même lors des premières années de la Société pour l'expansion des exportations, nous prenions une assurance sur le crédit à l'exportation pour tout marché qui nous semblait favorable, mais au sujet duquel le risque de crédit devait être partagé. Nous appliquons cette politique depuis 20 ou 30 ans.

Nous utilisons toutes les facilités qui sont mises à notre disposition et nous avons découvert que l'aide du gouvernement est généralement très constructive.

**Le président:** Merci monsieur Roy. Monsieur Bowell avez-vous quelque chose à ajouter?

**M. Bowell:** Non ce sera tout.

**The Chairman:** Mrs. Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** As Mr. Roy said, we would really appreciate to have more time to ask some questions to our witness, since we are very interested in his submission and very concerned by its topic. We know indeed that the forest industry is a very important natural resource in our country and that the pulp and paper industry is very important for us.



*[Texte]*

Alors, je vais essayer de limiter mes questions, monsieur le président. Mais d'abord, avant de passer à la première je crois comprendre que M. Bowell est de Vancouver. Est-ce exact?

**Mr. Bowell:** Yes.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Quand nous irons à Vancouver dans deux semaines, monsieur le président, puisqu'il va sûrement rester des questions à éclaircir ou quoi que ce soit d'autre, il serait peut-être possible de rencontrer M. Bowell... ça nous ferait bien plaisir.

Ma première question: J'aimerais connaître, si M. Bowell peut nous le dire, le pourcentage des ventes de pâtes et de papier journal à l'exportation? J'aimerais avoir le pourcentage des ventes de pâtes, par rapport à celui du papier journal ou autres et je veux parler de papier Kraft ou autres produits transformés. Ceci pourra nous donner une idée puisque, depuis le début des audiences, je m'intéresse au pourcentage des produits exportés, c'est-à-dire les matières brutes exportées par rapport aux produits finis. Quel est donc le pourcentage des pâtes qui sont exportées par rapport au papier journal qui est un produit presque fini? C'est ma première question.

**The Chairman:** Mr. Bowell, can you reply.

**Mr. Bowell:** Mr. Chairman; Madam; I would be pleased if a further appearance in Vancouver would be helpful. I do not have specific statistics with me but I can give you broad impressions certainly and I am sure that the records of IT&C and recent reports would give you the statistics right up to date. Roughly the percentage of pulp exported would run between 90 and 95 per cent. This is for market pulp, not integrated pulp. The percentage of newsprint exported probably would run between 88 and 94 per cent—somewhere in that range.

The percentage of plywood exported—and I am referring to commodity grades of plywood now, not the specialty plywoods but the commodity grades which is the vast bulk—would be 15 per cent.

For lumber? I do not have an easy figure in mind, but the percentage exported probably would be in the range of 75 to 85 percent—something in that order.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci. Je dois dire qu'ayant trois usines de pâtes et papier dans mon comté, cela correspond passablement au pourcentage d'exportation de ces marchés chez nous. En fait, c'est 15 p. 100 national ou domestique, si vous voulez, et 85 p. 100 d'exportation réelle dont 75 p. 100 vers les États-Unis. L'exportation vers les États-Unis dans ce domaine est très important... Je veux parler des usines dans l'Est. Puisque M. Bowell a peut-être donné un peu plus d'information sur les usines de l'Ouest; je voulais donc comparer les deux extrémités du pays.

Deuxième question et j'aimerais tout simplement avoir une réponse par oui ou non.

*[Traduction]*

I will try then, Mr. Chairman, not to ask too many questions. But before asking the first question, I would like to say that I understood that Mr. Bowell was from Vancouver. Is that right?

**M. Bowell:** Oui.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** When we will be in Vancouver in two weeks from now, Mr. Chairman, we would be very pleased to meet Mr. Bowell again, if possible, since there will be other questions to ask him.

Now, my first question: I would like Mr. Bowell to tell us, if he knows the information, what is the percentage of our exports in pulp and newsprint? I would like to know also the percentage of pulp sales compared to the newsprint sales or others, for example Kraft paper or other manufactured products. This may give us an idea of those exports. Since the beginning of the hearings, I have been trying to figure the percentage of the exports, i.e. the amount of raw product exports compared to the manufactured products. What is then the percentage of pulp exports in comparison to newsprint which we may almost consider as a manufactured product? This is my first question.

**Le président:** Monsieur Bowell, pouvez-vous répondre à cette question?

**M. Bowell:** Monsieur le président, madame, je serais heureux de vous rencontrer à nouveau à Vancouver. Je n'ai pas de statistiques précises dans mes documents, mais je peux vous donner des indications générales et je suis sûr que vous pourriez vous procurer auprès du ministère de l'Industrie et du Commerce et dans les rapports qui ont été publiés sur le sujet, des statistiques récentes. En gros, on exporte entre 90 et 95 p. 100 de la pâte à papier produite au Canada. Il ne s'agit pas dans ce cas de produit intégré mais de la pâte à papier destinée au marché étranger. Le pourcentage de papier journal exporté se situe probablement entre 88 et 94 p. 100 à peu près.

Le pourcentage du contreplaqué exporté est d'environ 15 pour cent. Il s'agit bien entendu de la matière première, qui constitue la catégorie la plus importante de contreplaqué, et non pas des spécialités de contreplaqué.

Pour ce qui est du bois, je n'ai pas en tête de chiffres précis, mais les exportations doivent varier entre 75 et 85 p. 100 environ.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you. Having three pulp and paper plants in my county, I can say that this figure compares more or less with our percentage of exports. In fact, we sell 15 per cent on the domestic market and 85 per cent on the export market, of which 75 per cent goes to the United States. In this sector, the exports towards U.S.A. are very important. Since Mr. Bowell concentrated chiefly on the industry of the western part of Canada, I wanted to give some information about this same industry in the East, in order to compare these two regions of Canada.

As far as my second question is concerned, you may simply answer yes or no.

[Text]

• 1125

Nous, au Québec, dans l'Est du pays, il semble que nous ayons des problèmes d'exportation, parce que certaines sociétés, certaines compagnies ne réinvestissent pas suffisamment dans leurs usines, ce qui fait que l'outillage est vieillissant, il n'est plus adapté aux besoins d'aujourd'hui et le produit est de qualité médiocre.

Je voudrais savoir si le même problème peut se produire dans l'Ouest du pays. Je ne parle pas des investissements qui peuvent être faits par l'aide du gouvernement, parce qu'on le sait, ce problème existe au niveau du ministère de l'Expansion économique régionale, du ministère de l'Industrie et du Commerce, pour rénover les machineries à l'intérieur des usines. Je connais ces programmes-là, mais je veux tout simplement savoir si ces compagnies réinvestissent leurs profits ou une partie de leurs profits dans la modernisation de l'équipement.

**The Chairman:** Mr. Bowell.

**Mr. Bowell:** It is a very broad question. The impression in the industry is that, for a number of reasons, the pulp and paper and, to some extent, the sawmill industry in the west is more modern, and is more up to date than the industry in the east. The reasons for that are probably many. We only have a very few old pulp and paper mills in the west, and of the old ones, the companies involved for example, chose to build a modern mill at Elk Falls, rather than rebuild a very old mill at Ocean Falls, but the company stays in its strong competitive position in the marketplace by building a new mill.

Another company, owned in the States, has not been as aggressive in modernizing its mills, and a great deal of money has to be spent—I am referring now to Port Alice and Woodfibre, formerly a subsidiary of ITT and there is a proposal whereby it will be bought by three British Columbia companies, and it will be modernized. The remainder of the mills in B.C. are post-war and modern, and have been expanded very aggressively. I hope that is helpful.

**The Chairman:** I think we will have to stop because we are running a half an hour behind schedule. Two committee members suggested that we might make contact when we are in Vancouver. We have a very tight schedule, but we will ask the staff to look into that. I might suggest too, that the individual members have questions that they did not have a chance to ask. Would you mind, Mr. Bowell, if the individual members called you directly? We can provide the telephone. You could call directly, or maybe we could arrange . . .

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, if I may. We have quoted some figures on the export market, but what is the share of the international market? If you do not have the figure, maybe you can supply it but I would like to get this information on the pulp and paper industries. You mentioned the percentage you export, but what percentage of the international market does this volume represent? We have some figures here on the

[Translation]

In Quebec, in the East of Canada, we seem to have export problems due to the fact that some companies, some firms do not invest enough capital in their plants, using obsolete equipment no more adapted to our current needs and whose production is of low quality.

I would like to know if this could happen also in the West. I do not mean government's participation in updating plants equipment since we know that this problem lies with the Department of Regional Economic Expansion of the Department of Industry, Trade and Commerce. I know those aid programs. I simply want to know if those firms reinvest their profits or part of them in programs aimed at updating their equipment.

**Le président:** Monsieur Bowell.

**M. Bowell:** C'est une question très vaste. Pour certaines raisons, nous avons l'impression dans l'industrie, que le secteur de la pâte à papier et dans une certaine mesure le secteur des scieries, sont plus modernes dans l'Ouest que dans l'Est du Canada. On peut avancer probablement de nombreuses raisons pour expliquer ce phénomène. Dans l'Ouest, nous avons très peu de vieilles usines à pâte et papier et les compagnies préfèrent par exemple construire des usines modernes comme celle d'Elk Falls plutôt que de rénover des très vieilles usines comme celle d'Ocean Falls. En construisant de nouvelles usines les compagnies restent compétitives sur le marché.

Une autre compagnie dont les propriétaires sont américains, n'a pas fait preuve d'autant de dynamisme pour la modernisation de ses usines et devra désormais y consacrer beaucoup d'argent. J'ai mentionné la Port Alice and Woodfibre, ancienne filiale de ITT. Il est question que cette compagnie soit achetée par trois sociétés de Colombie-Britannique qui se chargeraient de la moderniser. Les autres usines de Colombie-Britannique sont modernes, ayant été construites après la guerre et ont été agrandies pour répondre aux besoins. J'espère que ma réponse est suffisante.

**Le président:** Je crois que nous devons mettre un terme à nos questions car nous avons dépassé d'une demi-heure le temps qui nous était imparti. Deux membres du comité proposent de reprendre la discussion lorsque nous serons à Vancouver. Je vais demander au personnel de tâcher d'arranger cela, bien que le programme soit très chargé. Je crois également que l'occasion n'a pas été donnée à certains membres du comité de poser leurs questions. Serait-il possible monsieur Bowell, que ces personnes vous appellent directement? Nous assumons les frais d'appels téléphoniques. Vous pouvez appeler directement ou nous demander de nous charger des formalités.

**M. Roy:** S'il vous plaît, monsieur le président. certains chiffres ont été mentionnés au sujet du marché des exploitations, mais j'aimerais connaître la portion du marché international qu'occupe le Canada. Si vous ne disposez pas de chiffres actuellement, peut-être pourriez-vous nous les fournir par la suite, car j'aimerais obtenir ce renseignement sur les industries des pâtes et papier. Vous avez mentionné le pourcentage de vos

[Texte]

Canadian products in the international market on a percentage table, but your industries represent—I know that you are an exporter...

**Mr. Bowell:** I believe, Mr. Chairman, that the best source of that information is DITC. They have done extensive studies in the last two years on what is Canada's share in world markets, so that would be your best source of information.

**Mr. Roy:** Okay.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Just a last one, it is short. Would you please try to have figures about Canada's imports? I cannot think with all that market we have in exports—maybe we do not import; I hope we do not import. But I would like to have those figures, later.

• 1130

**The Chairman:** We can ask our research staff to dig them up. Any other questions such as this, you could job down and hand to the chairman and he will get the research staff to look them up.

Mr. Bowell as you saw, we could go on for hours and hours, but time does limit us. On behalf of the committee, I want to thank you for coming and sharing your great wealth of knowledge on a principal-to-principal basis, and for sharing your equal expertise with an unequal-expertise committee, at this point. Maybe further down the line we will be able to share equal expertise with equal expertise. Thank you very much for your input to the committee.

**Mr. Bowell:** Thank you, Mr. Chairman. Thank you, ladies and gentlemen.

**The Chairman:** We will take a minute break while our next witnesses come up and take the witness chair.

A short recess.

• 1132

• 1135

**The Chairman:** Just so that we do not find ourselves in the same situation where we have no time for questioning, I think we will get right into hearing our next witnesses.

We have heard from so many witnesses now and I think almost every witness who has presented a brief or made a presentation always touched on risks and the importance of financing, so I think it is very fitting that this morning we have Mr. Joyce, Assistant Deputy Minister from the Department of Finance, and sitting next to him we have Mr. Michael Kelly, Director, International Finance Division. Mr. Joyce has no brief to hand out, but he will make a presentation and then we will open it to questions. Dr. Joyce.

[Traduction]

exportations, mais à quoi cela correspond-il sur le marché international? Nous avons ici un tableau de pourcentages qui nous fournit certains chiffres sur la part occupée par les produits canadiens sur le marché international, mais vos industries représentent—je sais que vous êtes un exportateur.

**M. Bowell:** Je crois, monsieur le président, que pour obtenir ces informations, le meilleur moyen est de s'adresser au ministère de l'Industrie et du Commerce. Depuis deux ans, le ministère a effectué des études complètes sur la portion des marchés mondiaux qu'occupe le Canada. Ces études sont les meilleurs documents d'information que vous pouvez consulter.

**M. Roy:** Je vous remercie.

**Mme Beauchamp-Niquet:** J'aimerais poser une dernière petite question. Serait-il possible de connaître le chiffre des importations canadiennes? Étant donné le nombre de nos exportations, peut-être n'avons nous aucune importation. J'espère que c'est le cas, et j'aimerais que vous me fassiez parvenir plus tard les chiffres réels.

**Le président:** Nous pouvons demander à notre équipe de recherche de les trouver pour vous. Si vous avez d'autres questions du même ordre, vous pouvez les mettre sur papier et les remettre au président qui chargera l'équipe de recherche d'y répondre.

Comme vous le voyez, monsieur Bowell, le débat pourrait se poursuivre pendant des heures et des heures, mais nous sommes limités par le temps. Au nom du Comité, je vous remercie d'avoir accepté de faire part de vos connaissances et d'avoir mis votre expérience au service de notre comité inexpérimenté. Nous aurons peut-être l'occasion plus tard d'échanger d'égal à égal. Merci beaucoup pour tous ces renseignements que vous avez fournis au comité.

**M. Bowell:** Merci, monsieur le président, merci, mesdames et messieurs.

**Le président:** Nous allons prendre une minute de pause pendant que nos prochains témoins s'installent.

Brève interruption des travaux.

**Le président:** Afin que cette fois nous ayons suffisamment de temps pour poser des questions, je vais demander à nos témoins de présenter immédiatement leur exposé.

Nous avons déjà entendu de nombreux témoins et presque tous ceux qui ont présenté un exposé ont parlé des risques et de l'importance du financement. C'est pourquoi, je crois qu'il est tout à fait approprié d'écouter ce matin le témoignage de M. Joyce, sous-ministre adjoint du ministère des Finances, accompagné de M. Michael Kelly, directeur de la Division des finances internationales. M. Joyce n'a pas distribué de mémoire, mais va présenter un exposé qui sera suivi de questions. Monsieur Joyce.



*[Text]*

**Mr. R. Joyce (Assistant Deputy Minister, Department of Finance):** Thank you, Mr. Chairman. I do have a written brief, but I do not intend to use it. I thought it might be better just to speak informally.

I am the Assistant Deputy Minister in Finance responsible for the International Trade and Finance Branch of the department. My specific responsibilities include the customs tariff, special import policy questions and, more generally, policies relating to international trade, investment and economic co-operation, international development assistance issues to the extent that they are of interest to the Department of Finance and export financing issues. My branch is also responsible for the work in-house on the international monetary system and our relations with the IMF, so it covers broadly trade, aid and monetary.

I am not responsible, however, for matters relating to taxation, and if you wish to go into that in more detail in your committee I would suggest that you would probably wish to call someone else from the department as a witness. But I do have a general familiarity with tax issues to the extent that they affect international trade policy questions, particularly in the context of the GATT, the General Agreement on Tariffs and Trade.

Finally, I am one of the public service directors of the Canadian Commercial Corporation and I am the alternate director, on behalf of the Deputy Minister of Finance, on the board of directors of the Export Development Corporation.

Monsieur le président, si cela vous convient, je ferai mon intervention en anglais plutôt qu'en français. J'ai l'impression que cela va aller un petit peu plus vite.

**Mr. Roy:** There are two official languages. You can take your choice.

**Mr. Joyce:** Merci. Mr. Chairman, briefly, perhaps I should sketch in the role of the department in these areas and more particularly in the areas that are of interest and concern of the committee.

Let me start off by saying that in a country like Canada where exports and imports constitute such a large percentage of GNP, a country which is still the ninth largest trader in the world—and by some statistics you can even narrow that down but I am taking the European Economic Community countries as individual country—it is inevitable that any minister of finance, as the minister concerned with over-all economic policy, is going to take an interest in trade matters, a deep interest in trade matters, because they bulk so large in the economy of the country. However, the Minister of Finance's responsibilities go further. He does have some very specific responsibilities in the trade area. I refer to the customs tariff, which is the responsibility of Mr. MacEachen. By virtue of that fact, the department traditionally has played a very active role with Industry, Trade and Commerce, External Affairs, and, depending upon the subject matter, Agriculture and EMR, on their trade policy issues, negotiations of bilateral

*[Translation]*

**M. R. Joyce (sous-ministre adjoint, ministère des Finances):** Merci monsieur le président. J'ai avec moi un document écrit, mais je n'ai pas l'intention de l'utiliser. Je préfère vous parler de manière plus spontanée.

En ma qualité de sous-ministre adjoint du ministère des Finances, je suis responsable de la Direction des finances et commerces internationaux du ministère, et mes responsabilités portent particulièrement sur les tarifs douaniers, les questions spéciales de politique d'importation et plus généralement, sur les politiques régissant le commerce international, les placements et la coopération économique, les questions d'aide au développement international dans la mesure où elles relèvent du ministère des Finances, ainsi que les questions de financement des exportations. Ma Direction est également chargée des travaux canadiens relativement au système monétaire international et de nos relations avec le fonds monétaire international. C'est pourquoi elle s'intéresse dans l'ensemble au commerce, à l'aide internationale et au secteur monétaire.

En revanche, je ne suis pas chargé des questions fiscales. Aussi, si votre comité désire obtenir de plus amples détails à ce sujet, vous pourriez probablement faire appel à un autre représentant de mon ministère. Pourtant, je connais assez bien les questions fiscales, dans la mesure où elles affectent les questions de politique commerciale internationale, particulièrement dans le cadre du GATT, l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce.

Enfin, je fais partie des fonctionnaires qui assurent la direction de la Corporation commerciale canadienne, et je suis membre suppléant du sous-ministre des Finances au sein du conseil d'administration de la Société pour le développement des exportations.

Mr. Chairman, if I may, I will give my answer in English rather than in French. I think it will be a little bit faster.

**M. Roy:** Entre les deux langues officielles, vous pouvez choisir celle qui vous convient le mieux.

**M. Joyce:** (Merci). Monsieur le président, j'aimerais définir brièvement le rôle de mon ministère dans les domaines que je viens de mentionner et plus particulièrement dans ceux qui intéressent le comité.

J'aimerais d'abord signaler que dans un pays comme le Canada où les exportations et les importations constituent un pourcentage considérable du PNB, pays qui se trouve au neuvième rang pour ce qui est du commerce mondial (il occuperait d'ailleurs une place encore meilleure si je ne considérais pas les pays de la Communauté économique européenne comme une seule unité), il est inévitable que le ministre des Finances, en tant que ministre responsable de la politique économique générale, s'intéresse aux questions commerciales, s'y intéresse même de près, étant donné qu'elles sont si importantes pour l'économie du pays. Mais les responsabilités du ministre des Finances sont encore plus vastes. Il a des responsabilités très particulières dans le domaine du commerce. Je veux parler des tarifs douaniers qui sont placés sous la responsabilité de M. MacEachen. A cause de cela, le ministère a de tout temps collaboré de manière très active avec le ministère de l'Industrie et du Commerce, le ministère des Affaires

## [Texte]

agreements, trade issues as they come up in the GATT or in the OECD in Paris.

• 1140

There are two other direct responsibilities of the Minister of Finance that I might allude to. One is that he does have a very particular role to play in relation to the control and supervision of Crown corporations and, more generally, the financial obligations of the Government of Canada. Therefore, from that point of view he has an interest in proposals such as this. Finally, the previous witness referred to the World Bank and the Asian Development Bank, and the Minister of Finance is in fact the Canadian governor on both those institutions.

So those are the credentials with which I come to this table to talk today. As I read them, sir, I suppose one could summarize your terms of reference by saying that you are looking at ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance. You are looking at the function such a corporation might take on. And you are asking, I suppose in particular, how it might help small and medium-sized business. You were also, I believe, asked to consider a series of specific questions relating to the composition and financing of such a corporation.

Mr. Chairman, these are essentially policy issues and, hence, matters that you ultimately the government will have to decide on. I suppose my job as a public servant is to try to help you to the extent I can, either by providing information or by pointing to some questions and issues which, viewed from my department, the committee may wish to consider in reaching its conclusions.

Briefly, I would like to do three things: first of all, to say a word or two about the balance of payments situation and our export performance and outlook, because that obviously has direct relevance to this issue; secondly, to touch on some issues which, it seems to me, need to be taken into account in deciding whether or not a national trading corporation should be set up; and thirdly, on the assumption that ultimately your judgment might be to recommend the establishment of such a corporation, I think there are a series of other questions that need to be addressed or would need to be addressed.

First, on the balance of payments situation and our export performance, I think it is fair to say that the argument of those who favour establishment of a national trading corporation, and, for that matter, the argument of those who favour improved or increased export promotion or export financing measures, essentially is based on a view that our balance of payments situation needs to be corrected; that our export performance can and should be improved; and that at the very least the quality or the mix of our exports needs to be changed. Let me say a word about each of those.

## [Traduction]

extérieures et selon le sujet, les ministères de l'Agriculture et de l'Énergie, des Mines et des Ressources, au sujet des questions de politique commerciale, des négociations d'accords bilatéraux, et au sujet des questions commerciales soulevées dans le cadre du GATT ou de l'OCDE à Paris.

Je ferai peut-être également allusion à deux autres responsabilités directes du ministère des Finances. Une de ces responsabilités concerne le rôle très particulier qu'il doit jouer au sujet du contrôle des sociétés de la Couronne et de manière plus générale, au sujet des obligations financières du gouvernement du Canada. C'est la raison pour laquelle il s'intéresse à des propositions comme celle-ci. Enfin, le ministre des Finances est le responsable canadien de la Banque mondiale et de la Banque asiatique de développement qui ont été évoquées par le témoin précédent.

Le témoignage que je vais vous présenter sera fondé sur mon expérience et sur mes fonctions actuelles. Quant à votre mandat, je pense qu'on pourrait le résumer en disant que vous cherchez à définir de quelle manière une société nationale de commerce pourrait augmenter les exportations du Canada. Vous cherchez à préciser la fonction d'une telle société. Je crois que vous cherchez en particulier à savoir comment elle pourrait venir en aide aux petites et moyennes entreprises. On vous a demandé également d'étudier une série de questions particulières concernant la composition et le financement d'une telle société.

Il s'agit là, monsieur le président, de questions de politique qui seront réglées par vous même et par le gouvernement. Mon rôle en tant que fonctionnaire est de vous aider dans la mesure du possible, soit en vous donnant des renseignements, soit en soulevant certaines questions jugées importantes par mon ministère, que le comité voudra bien analyser avant de présenter ses conclusions.

J'aimerais brièvement aborder trois points: d'abord, j'aimerais parler de la balance des paiements ainsi que de nos résultats actuels et de nos perspectives en matière d'exportation, étant donné que ces éléments ont une influence directe sur la question étudiée; deuxièmement, j'aimerais parler de certaines questions dont on doit, me semble-t-il, tenir compte lorsqu'on décide de la création d'une société nationale de commerce; troisièmement, étant donné que votre décision finale consistera peut-être à recommander la création d'une telle société, je crois qu'il est nécessaire de répondre avant tout à un certain nombre de questions.

D'abord, pour ce qui est de la balance des paiements et de notre rendement sur le plan des exportations, je crois que les personnes qui sont en faveur d'une société nationale de commerce et celles qui souhaitent l'augmentation de nos exportations et l'amélioration des mesures de promotion ou de financement des exportations, partent essentiellement du principe selon lequel nous devons modifier notre balance des paiements, améliorer notre rendement sur le plan des exportations et à tout le moins, améliorer la qualité ou la combinaison de nos exportations. J'aimerais passer ces différents points en revue.

*[Text]*

On the balance of payments, the usual concern is the magnitude of the current account deficit, and some questioning as to our ability to continue servicing our foreign indebtedness. I think there are a couple of points one can make very quickly here.

The first point is that traditionally this country has run a current account deficit, and this is a usual thing in a capital importing country, particularly in a developing country, which we still are. There is nothing wrong, I would suggest to you, with having a current account deficit. What is wrong is if that deficit is incurred for the wrong reasons. What is wrong is if the deficit is incurred in such a way that it is being used to accommodate consumption rather than to accommodate investment.

The second point is that the cost of servicing our foreign indebtedness as a percentage of GNP has been moving up in the 1970s, but it is still much lower today than it was in the 1930s or in the immediate post-war period. I do not say that is a conclusive point but it is a point.

• 1142

Thirdly, in recent years the current account deficit is almost wholly a deficit on the service side of the account. We have had a surplus on the merchandise account every year since 1975.

How about export performance? If you look at our export performance, the fact of the matter is that we have been doing well. We have been doing well over the last decade, and for the decade as a whole our exports have increased more rapidly than our gross national product. It is true that our imports, at least in value terms, have increased more rapidly than our exports during that period. In part, that is because during many of the years of the decade the Canadian economy was in fact growing somewhat faster than those of our trading partners, particularly the United States. For the period as a whole, the Canadian economy grew at a rate of 4.3 per cent for the decade. The United States economy grew at a rate of 3 per cent per annum.

Secondly, it is not just confined to resource exports. Our export performance on the manufacturing side—and there are always problems about defining manufacturing in statistical terms—has been good particularly in the last three years. It is true that we have a deficit, and a very large deficit, and an increasing deficit in dollar terms for so-called end products. That deficit has risen from about \$3 billion in 1970 to about \$17 billion in 1979. Part of that is inflation; these are not constant dollars.

I would point out that that rise in the deficit masks another phenomenon, and that is that we have in fact been very strong in certain areas which I think on a broadly based definition of manufacturing should be included, namely fabricated materials. For example, pulp and paper is not included as an end product. Lumber is not included as an end product. If you feed those into the mix and you look at manufacturing broadly

*[Translation]*

Pour ce qui est de la balance des paiements, on s'inquiète généralement de l'ampleur du déficit de notre compte courant et l'on se pose des questions sur notre attitude à régler notre dette à l'étranger. On peut répondre rapidement à ces questions.

Mentionnons d'abord que le Canada a connu de tout temps un déficit de comptes courants et que cela est chose normale pour un pays qui importe des capitaux étrangers, particulièrement un pays en plein développement comme le nôtre. Je peux vous dire qu'il n'y a rien de mal à avoir des comptes courants déficitaires. L'important est de s'assurer que le déficit n'est pas contracté pour des raisons non justifiées. En effet, il faut éviter de contracter un déficit pour le besoin de la consommation plutôt que pour favoriser un placement.

Deuxièmement, le pourcentage du PNB consacré au paiement de notre dette à l'étranger a augmenté au cours des années 1970, mais reste encore nettement inférieur à ce qu'il était dans les années 1930 ou immédiatement après la guerre. Ceci n'est pas une justification de cet état de chose, mais une remarque dont il convient de tenir compte.

Troisièmement, depuis quelques années, le déficit des comptes courants est surtout un déficit de service. Depuis 1975, nous avons chaque année un excédent sur le compte des marchandises.

Quant à nos résultats à l'exportation, ils paraissent assez bons. Depuis dix ans, nos exportations sont assez bonnes et ont augmenté plus rapidement que notre produit national brut. Il est vrai que nos importations ont augmenté plus rapidement que nos exportations au cours de cette période, tout au moins en chiffres bruts. Cela est dû en partie au fait que depuis dix ans, la croissance de l'économie canadienne s'est avérée plus rapide que celle de ses partenaires commerciaux, particulièrement les États-Unis. Pour l'ensemble de la décennie, l'économie canadienne a augmenté à un rythme de 4,3 p. 100. L'économie des États-Unis quant à elle, n'a augmenté que de 3 p. 100 par an.

Par ailleurs, cette croissance ne se limite pas à l'exportation des ressources naturelles. Nos exportations de produits fabriqués (on a toujours eu des problèmes à présenter des statistiques dans le domaine de la fabrication), ont été particulièrement bonnes au cours de ces trois dernières années. Il est vrai que nous accusons un déficit, déficit qui ne cesse de croître en terme de dollars sur les produits que l'on définit par l'expression «produits finis». Ce déficit est passé de \$3 milliards environ en 1970 à \$17 milliards environ en 1979. Une partie de cette augmentation s'explique par l'inflation, puisqu'il ne s'agit pas de dollars constants.

J'aimerais préciser que cette augmentation du déficit dissimule en réalité le fait que nous avons obtenu de très bons résultats dans certains domaines, en l'occurrence celui des demi-produits, dont il faudrait, à mon sens, tenir compte dans une définition large de l'industrie de transformation. Par exemple, les pâtes et papiers ne sont pas considérés comme des produits finis. Le bois non plus. Si l'on tient compte de ces



## [Texte]

based, then in fact the deficit last year was in the order of \$3 billion, not inconsequential but certainly a lot smaller than what the raw figures for end products suggests. I might add in that connection that if you look in volume terms at the record of the decade you would find, and I believe you may have these figures from Industry, Trade and Commerce, that the volume of exports of end products, particularly the export, increased far more rapidly, almost twice as rapidly, as the volume of Canadian exports over all. What has happened in effect is that the value figures, which we all read in the newspapers, have tended to some extent to mask the fact that because prices of end products rose a lot less than prices of fabricated materials, and particularly prices of crude materials, the volume performance is in fact far better than the mere value figures suggest. So much for the balance of payments and so much for the export performance.

May I say a word, because I am from the Department of Finance I suppose I must say a word, about some of the broad economic questions that prey here, particularly when one talks in macro-economic terms, and that is not all of life but it is a consideration.

• 1150

First of all, may I suggest to you that there are clearly limits to the extent to which in any given time period we can increase our exports. That is not just a question of physical capacity, it also relates to the balance of payments situation over all and to exchange rate considerations.

If, as in this country, we have heavy capital imports, then, as I have said, we are going to run a current account deficit. If we attempt to reduce that deficit by expanding exports we may find that, in macro-economic terms, that effort is self-defeating. All it may do is simply drive the exchange rate back up so that the gain becomes a rather short-term one and you lose it as the exchange rate swings against you—unless, of course, there is a change in capital imports. But as long as those capital flows continue, and if those capital flows are there because of basic judgments that people have made about the future of the economy and not just because governments are running a deficit and have to go abroad for their financing, if the capital imports are genuinely related to the future economic growth of the country and continue and are not impeded, then one will find that the effect of trying to increase exports may simply be to drive the exchange rate against one and that could be counterproductive.

Secondly, I think one should always bear in mind why we export. We export not just for the hell of it, after all, we export because we want to pay for our imports or to pay our bills. There is no great advantage, I would suggest in macro economic terms, there may be micro economic arguments, but in

## [Traduction]

produits et que l'on examine l'ensemble de l'industrie de transformation, on s'aperçoit que l'an passé, notre déficit était de l'ordre de \$3 milliards, déficit qui n'est pas négligeable mais de beaucoup inférieur aux chiffres bruts qui sont avancés pour les produits finis. J'aimerais ajouter, à ce titre, que si l'on examine le volume des exportations de la dernière décennie, (on peut se procurer ces chiffres auprès du ministère de l'Industrie et du Commerce), on s'aperçoit que le volume des exportations de produits finis a augmenté beaucoup plus rapidement, presque deux fois plus rapidement que le volume de l'ensemble des exportations canadiennes. Il se passe, à vrai dire, que les chiffres publiés et que nous lisons tous dans les journaux, tendent, dans une certaine mesure, à dissimuler le fait que les résultats que nous avons obtenus à l'exportation sont bien meilleurs que ne semble l'indiquer les chiffres, car le prix des produits finis a augmenté beaucoup moins que le prix des demi-produits et en particulier, beaucoup moins que le prix des produits bruts. Voilà pour ce qui est de la balance des paiements et des exportations.

J'aimerais à présent, étant donné que j'appartiens au ministère des Finances, parler des questions économiques générales qui sont abordées ici, particulièrement lorsqu'on parle en termes de macro-économie. Il ne faut pas leur accorder trop d'importance, mais il faut cependant en tenir compte.

J'aimerais tout d'abord mentionner qu'on ne peut pas augmenter nos exportations dans une certaine période donnée, au-delà de certaines limites clairement définies. Il ne s'agit pas seulement d'une question de capacité physique, la balance générale des paiements et les taux de change entrent également en ligne de compte.

Comme je l'ai mentionné plus tôt, ce sont les grosses importations de capitaux du Canada qui sont à l'origine du déficit de nos comptes courants. Si nous cherchons à réduire ce déficit en augmentant nos exportations, on s'aperçoit qu'en termes de macro-économie, ces efforts sont autodestructeurs. Cela contribue certainement à augmenter le taux de change, de sorte que les avantages ainsi obtenus ne sont que provisoires et sont perdus à nouveau lorsque le taux de change redevient défavorable, à moins, bien sûr, que le volume des importations de capitaux ne soit modifié. Mais tant que les capitaux continuent d'entrer dans le pays et tant que l'on décide d'en importer en raison de décisions fondamentales qui ont été prises au sujet de l'avenir de l'économie, et non pas simplement à cause du fait que le gouvernement se trouve en déficit et doit trouver une aide financière à l'étranger, si les importations de capitaux sont réellement liées à la croissance économique du pays et que l'on ne fait rien pour les limiter, il s'avère que toute tentative d'augmentation des exportations risque simplement d'aboutir à un effet inverse du résultat escompté, en faisant jouer le taux de change contre nous.

Deuxièmement, je crois qu'il faut toujours garder à l'esprit la raison pour laquelle nous exportons certains de nos produits. Nous n'exportons pas simplement pour le simple plaisir de la chose, mais parce que nous voulons rembourser nos importations ou en quelque sorte, payer nos factures. Le cas serait

## [Text]

broad macro economic terms there is not much point in expanding the volume of exports if that is achieved solely as a result of lower prices, so that we end up shipping more goods to pay for the same volume of imported goods.

Thirdly, the changing composition of our exports: I would suggest that that too only makes sense in the long term. If it means that we are changing the mix in such a way that we are concentrating in Canada on doing the things we can do best, the things in which we have a competitive edge, and if we give ourselves a temporary edge through subsidization, we may simply be deceiving ourselves. All we may be doing is adding to our costs elsewhere in the economy, so that the gains we have chalked up in particular industries on the export side may have to be paid for in the form of lower real incomes elsewhere in the economy, possibly lower exports in other sectors because their costs have gone up, and indeed conceivably a lower rate of over-all growth in the economy and hence a lower standard of living.

I do emphasize that I am talking there in macro terms. So the justification for intervention, the justification for establishing, for example, a national trading corporation, must come because of micro advantages, structural advantages or gains in efficiency or productivity that one anticipates one can get.

So much for the old-time religion! But it is true, ultimately we all have to take part in it.

Let me take the considerations that it seems, from where I sit, the committee may wish to look to in deciding whether to set up a trading corporation, as such. I have alluded to some. I have really been suggesting that, implicitly, there is no point in establishing a national trading corporation if by doing that we are simply attempting to go against the tide, or to achieve the impossible.

A trading corporation, if it is going to work and be worthwhile, has to be supportive of the basic thrust of the economy. Really, you have to judge it in terms of whether it makes a contribution to achieving a greater efficiency in the utilization of Canadian resources, whether it is going to overcome some of the market rigidities or some of the market imperfections, say those that affect particular industries or particular sizes of firms, such things for example as gaps in information services or gaps in financial services.

Secondly, having passed that, the next question, I suppose, that one has to ask is, is a national trading corporation the best way of achieving those objectives; and that gets you to asking what the cost is, in financial and economic terms, and whether there are other ways that are less costly. I suppose if one anticipates that a national trading corporation is going to operate in the black, that in itself is a positive sign and a net contribution; but I suppose you also have to ask yourself; what are the particular reasons why, if it is going to be profitable, it

## [Translation]

diffèrent si l'on se livrait à une analyse micro-économique, mais je crois que d'un point de vue macro-économique, il y a peu d'avantages à augmenter le volume des exportations simplement pour compenser une réduction du prix de nos produits exportés, car cela nous amène à exporter un plus grand nombre de produits pour équilibrer un même volume de marchandises importées.

Troisièmement, je crois que le fait de modifier la composition de nos exportations ne porte des fruits qu'à long terme. On se leurre tout simplement si l'on modifie nos exportations de manière à privilégier les produits où le Canada est compétitif et si nous nous octroyons un avantage temporaire en subventionnant certains secteurs. En effet, cela ne fait qu'augmenter nos coûts dans les autres secteurs de l'économie. Aussi, les avantages que nous aurons récoltés grâce à nos exportations dans certains secteurs de l'industrie, devront probablement être compensés par des rentrées plus faibles dans d'autres secteurs de l'économie et peut-être même par un volume plus faible d'exportations dans d'autres industries, étant donné que les coûts de production sont plus élevés. Cela entraînera probablement aussi un taux de croissance générale plus faible de l'économie et par conséquent, un niveau de vie plus faible.

Je précise une fois de plus que je parle ici en termes de macro-économie. Aussi toute intervention ou création par exemple d'une société nationale de commerce doit être justifiée par les avantages que cela représente sur le plan micro-économique, par les avantages structurels ou l'amélioration de la rentabilité ou de la productivité que l'on croit pouvoir obtenir.

Tant pis pour les croyances passées! Mais en fin de compte, c'est un problème qui nous concerne tous.

J'aimerais maintenant aborder certains aspects sur lesquels, de mon point de vue, le comité doit se pencher avant de décider de la création d'une société de commerce. J'en ai abordé quelques-uns et je me suis implicitement prononcé contre la création d'une société nationale de commerce, si nous cherchons simplement à atteindre l'impossible ou à nous placer à contre-courant des tendances actuelles.

Pour qu'une société de commerce fonctionne et soit utile, elle se doit d'appuyer les tendances fondamentales de l'économie. Il convient donc de savoir si une telle société permettra une utilisation plus rentable des ressources canadiennes, si elle permettra de pallier certains blocages ou certaines imperfections du marché, ceux qui affectent certaines industries ou certains types d'entreprise et si elle permettra de pallier certains problèmes comme les lacunes accusées par certains services d'information ou certains services financiers.

Deuxièmement, on peut se demander si le meilleur moyen d'atteindre ces objectifs est de créer une société nationale de commerce. Cela nous amène à définir quel serait le coût d'une telle entreprise en termes financiers et économique et nous incite à nous demander s'il n'existe pas de solutions moins coûteuses. On peut croire qu'une société nationale de commerce serait rentable et cela constitue en soi un élément positif. En revanche, si une telle organisation est jugée rentable



## [Texte]

would not have already been done in that way by the private sector?

Clearly, if the establishment of a trading corporation was to be done in such a way that it would have to run at a deficit, and a deficit that was going to be prolonged through time, that would raise serious questions, apart from the budgetary implications, as to the worthwhileness of what one was doing—whether it really made sense.

As I have said, even if you do anticipate that it will run in the black, you do have to ask yourself whether that is the optimum solution. You will notice that I am not attempting to pass judgment on these matters because I do not think that that is my role as a public servant. There are obviously some people who do not think it is the optimum solution. In the United States, there is legislation that has been introduced in both the Senate and the House which looks to following a different path. That may simply reflect the fact that the United States' needs and concerns are different from ours, but the fact of the matter is that what they have decided to do is in fact to provide financial support to private export trading organizations over and above what is at present available to them.

I have also noted in the brief, which you can see is from the Canadian Export Association, that there are out there in the business world at least some people who have reservations; and that, I suppose, gets you to the next question.

If one does decide to go this way, then the subsidiary question is whether you build on what already exists in the private sector or whether you create an entirely new organizational structure. It may be your judgment that one is better off having one organization rather than many; it may be that one's judgment is that it is better to have a broadly-based organization; but you do have to ask yourselves, I suppose sector by sector, whether you are better off with trading corporations, and not necessarily a government one, that are specialized in and have grown out of and are knowledgeable about the needs of particular trades or particular sectors or whether there is also room for a broadly-based "national trading corporation" that covers a whole gamut of industries and, presumably the implication is, picks up the pieces that those specialized trading companies are not able to pick up. There, you are back to the question of: why are you picking them up and at what costs?

It does raise the question as to whether the organization you are looking to should be a wholly government organization or a semi-government one. It does become increasingly difficult, as one begins to establish Crown corporations that are meant to be operating on a commercial basis, a market-oriented basis, to structure them in such a way that they would preserve that commercial independence and initiative and, at the same time, maintain the degree of control that inevitably you have to do if you are using taxpayers' dollars; and that has caused trouble already, from time to time, in some Crown corporations.

So, finally, let us assume that you have decided, as a committee, that, yes, you should recommend the establishment

## [Traduction]

ble, on peut se demander pourquoi le secteur privé ne s'y est pas déjà intéressé.

D'un autre côté, si une telle société nationale de commerce doit occasionner un déficit, déficit qui ne serait jamais équilibré, on peut se poser un certain nombre de questions, indépendamment des conséquences budgétaires et se demander si une telle entreprise serait utile.

Comme je l'ai dit, même si vous croyez qu'une telle société serait rentable, vous devez vous demander si elle offre la meilleure solution. Vous remarquerez que je ne fournis aucune opinion sur ces questions, car, en tant que fonctionnaire, je ne crois pas que tel est mon rôle. Évidemment, certains pensent qu'une société de commerce ne serait pas la meilleure solution. Aux États-Unis, une loi déposée au Sénat et à la Chambre des représentants, tend à considérer la question sous un angle différent. Cela signifie peut-être uniquement que les besoins et les préoccupations des États-Unis ne sont pas les mêmes que les nôtres, néanmoins, les États-Unis ont décidé d'accorder un soutien financier aux organisations du secteur privé qui s'occupent des exportations, en plus de tous les avantages dont elles disposent actuellement.

Dans le mémoire qui, comme vous pouvez le constater, provient de l'Association canadienne d'exportation, j'ai noté également que certains représentants du monde des affaires ont exprimé quelques réserves à ce sujet. Voilà qui m'amène à la question suivante.

Si l'on opte pour la création d'une société de commerce, il nous reste à choisir d'utiliser ou non ce qui existe déjà dans le secteur privé plutôt que de créer une organisation entièrement nouvelle. On peut penser qu'il est préférable de disposer d'une organisation plutôt que de plusieurs, qu'il est préférable que cette organisation soit diversifiée; on doit se demander, secteur par secteur, s'il est préférable d'avoir recours, plutôt qu'à une société d'État, à des sociétés de commerce pour qui les besoins de certains métiers ou secteurs particuliers ne font aucun mystère, étant donné qu'il s'agit du domaine où elles se sont spécialisées et où elles ont vu le jour, ou s'il y aurait lieu de créer également une «société nationale de commerce» diversifiée qui couvrirait l'ensemble des industries et qui, déductions faites, se contenterait des miettes que ne pourraient utiliser les sociétés de commerce spécialisées. C'est alors qu'on peut se poser la question suivante: pourquoi se contenter des miettes et à quel prix?

On peut ensuite se poser la question de savoir si l'organisation que vous envisagez devrait répondre totalement du gouvernement ou être un organisme parapublic. Il est de plus en plus difficile, lors de la création de sociétés de la Couronne qui sont censées fonctionner de matière commerciale et être soumises aux fluctuations du marché, de les structurer de manière à préserver cette indépendance et initiative commerciale tout en conservant le degré de contrôle dont il faut inévitablement disposer dans tout secteur qui fait appel aux deniers des contribuables. De temps à autre, cet aspect pose des problèmes dans certaines sociétés de la Couronne.

Maintenant, si on suppose, pour les besoins de la discussion, que le comité recommande la création d'une société nationale



## [Text]

of, say, for the sake of argument, a government national trading corporation, then again, I guess you have to ask yourself the narrower questions. First of all, are you going to start from scratch or are you going to take an existing government organization, say the CCC, which is performing, as I understand it, some of the functions a trading corporation might perform, and are you going to modify it, reshape it? Is that going to be the recommendation? If so, whichever way you go, what are the ownership arrangements going to be? What are the ways and means of exercising control? What should the organizational structure be? What should be the financial framework in which it should operate?

• 1200

The second set of questions is the relation to the ministries and to other Crown agencies. One would naturally think of a trading corporation as operating under the Minister of Industry, Trade and Commerce, but the Minister of Supply and Services obviously has the possibility of providing certain assistance to such a body, as he does now as an agent for the Canadian Commercial Corporation. The Minister of Finance obviously will want to be involved, both because of his concern about the over-all liabilities or contingent liabilities which the Crown may be incurring and because he will want here, as in the case of other Crown corporations, to have his say about the capital budget of the organization.

Beyond that, you have to ask yourself, I would suggest, how this thing is going to fit with EDC and how it is going to fit with CIDA's operations. In what way is it going to be complementary? In what way is it likely to confront them?

Finally, Mr. Chairman, the big question, or a big question—is this trading corporation going to deal only with exports or is it also going to deal with imports? If it is going to deal with imports, and if it is going to get into compensation trade, which is particularly likely if you are doing business, say, with China or with somebody from the eastern bloc countries, then under what title are those imports going to be brought in and sold in this country? What impact is it going to have if a government corporation is importing goods which at least some Canadian manufacturers may regard as being in direct competition with what they produce and which they will almost inevitably charge are being imported by a subsidized government agency.

I do not know the answer to this. The witness from Industry, Trade and Commerce may be able to answer it. But one would also have to ask how its activities would fit in with the operation by Industry, Trade and Commerce of low-cost export restraint or quota systems, particularly in the field of textiles and footwear. One can take it for granted that what one gives, one will almost inevitably be asked to receive: textiles and footwear from certain countries or the parallel to textiles and footwear. One laughingly says, how many shirts does it take to equal a nuclear reactor, in the case of Romania. These sorts of questions—the pressure on a government na-

## [Translation]

de commerce, il faut se pencher sur certaines questions de détail. Premièrement, allez-vous constituer une société de commerce à partir d'éléments entièrement nouveaux ou allez-vous modifier une organisation gouvernementale déjà existante comme la CCC qui exerce déjà je le crois, certaines fonctions d'une société de commerce? Quelle devrait en être la structure organisationnelle? Quelle devrait être sa structure financière?

Il faudra ensuite se poser une autre série de questions relativement aux liens de cette organisation avec les ministères et autres organismes de la Couronne. On pense immédiatement qu'il s'agirait d'une société commerciale relevant du ministre de l'Industrie et du Commerce, mais en revanche, le ministre des Approvisionnements et Services pourrait à coup sûr venir en aide à un tel organisme comme il le fait actuellement dans son rôle d'agent de la Corporation commerciale canadienne. Par ailleurs, le ministre des Finances aimerait sans aucun doute être impliqué, étant donné qu'il se préoccupe des dettes courantes et des dettes que la Couronne peut éventuellement contracter, et parce qu'il aimerait, comme dans le cas d'autres sociétés de la Couronne, avoir son mot à dire sur le budget d'investissement de l'organisation.

Par ailleurs, vous devrez, me semble-t-il, définir la place qu'occupera cette organisation vis-à-vis de la Société pour l'expansion des exportations et vis-à-vis de l'ACDI. Dans quelle mesure sera-t-elle amenée à leur faire concurrence?

Enfin, monsieur le président, la grande question est de savoir si cette société de commerce s'occupera uniquement des exportations ou si elle s'intéressera également aux importations. Si cette société nationale s'intéresse aux importations, et si elle se livre à un commerce de compensation (ce qui sera probablement le cas si on fait du commerce par exemple avec la Chine ou avec un autre pays de l'Europe de l'Est), à quel titre ces marchandises seront-elles importées et vendues au Canada? Quelles seront les conséquences de ces importations de marchandises effectuées par un société d'État, marchandises qui, aux yeux de certains fabricants canadiens tout au moins, entreront en concurrence directe avec leurs produits et auxquelles il sera inévitablement reproché d'avoir été importées par un organisme subventionné par l'État.

Je ne connais pas la réponse à ce problème. Le témoin du ministère de l'Industrie du Commerce sera peut-être quant à lui, en mesure d'y répondre. Mais on peut se demander également comment les activités de cette société seront conciliables avec l'application par le ministère de l'Industrie et du Commerce de quotas ou de limites à l'importation de produits d'un prix de vente peu élevé, particulièrement dans le secteur des textiles et des articles chaussants. On peut être certain qu'en échange de nos exportations, nous serons inévitablement obligés d'accepter d'importer de certains pays, des textiles et des articles chaussants, ou des produits similaires. Comme on dit

## [Texte]

tional trading corporation, if it were to be governmental or partly governmental, in fact to take those goods and market them in Canada—I suppose in some cases one could anticipate one could market them elsewhere; but even marketing elsewhere is not going to lead the government into whose territories you are sending them to look particularly impartially on this new activity of the Canadian government. I do not have the answers, but these, it seems to me, Mr. Chairman, are some of the questions.

May I just say, on behalf of Mr. MacEachen, that the minister and the department welcome the establishment of this task force. It is a very complicated question. It is not black and white, and there are, as I said, different views, not only in the private sector; I think there are some differing views in the public sector as well. The Minister of Finance, to the best of my knowledge, has not expressed views on this matter. If he has views, he has not told me what they are. But I suspect that being the cautious man he is, he will want to look rather carefully at the recommendations and conclusions of your committee before he decides where he personally comes in on this.

• 1205

**The Chairman:** Thank you, Mr. Joyce. You have posed some big questions to the committee and I am sure the committee members have some big questions in return.

**Mr. Joyce:** That is always the danger.

**The Chairman:** Would you like to begin, Mr. Roy?

**M. Roy:** Monsieur le président, je vous remercie. Je vais commencer tout de suite par essayer de répondre aux questions que notre témoin nous a posées pour ensuite terminer par les questions que, moi, je veux lui poser.

Les questions que vous nous posez reflètent je pense, l'inquiétude du gouvernement canadien actuellement, si l'on considère que la part du Canada sur le marché mondial a diminué de 26 p. 100 en cours des 7 dernières années. On sait également que lorsqu'on exporte pour un milliard de dollars sur le marché international, on peut compter sur la création d'environ 40,000 nouveaux emplois. C'est un chiffre qui est utilisé aux États-Unis. L'économie est pratiquement la même et donc, on peut pratiquement utiliser les mêmes chiffres. On est conscient également que, de plus en plus, nous exportons des produits bruts et nous importons des produits hautement manufacturés.

Il y a trois problèmes auxquels on essaie de trouver des solutions. Est-ce qu'on doit conserver ce qui existe déjà? Peut-être. Est-ce qu'on doit essayer de scruter l'horizon pour voir un peu ce qui se passe à l'extérieur où il existe des sociétés nationales de commerce? Peut-être également. C'est l'objectif qu'on poursuit aujourd'hui. Je ne veux pas utiliser trop de statistiques car je pense que vous en avez tant et plus, mais une chose est certaine, c'est que chaque fois que l'on reçoit des témoins devant ce Comité, il semble y avoir un dénominateur

## [Traduction]

par plaisanterie: «Combien de chemises faut-il acheter pour compenser la vente d'un réacteur nucléaire à la Roumanie?» Il faut tenir compte de toutes ces questions, de la pression que subirait une société nationale de commerce totalement ou partiellement soutenue par le gouvernement au sujet de l'importation de ces produits et de leur commercialisation au Canada. Je suppose que dans certains cas il serait possible de les écouler dans d'autres pays. Mais là encore, ces pays ne pourront s'empêcher de juger cette nouvelle activité du gouvernement canadien avec une certaine suspicion. Voilà, monsieur le président, certaines des questions que je me pose.

J'aimerais simplement ajouter au nom de M. MacEachen, que le ministère était tout à fait favorable à la création de ce comité d'étude. La question est très complexe et très nuancée. Comme je l'ai dit, les opinions sont très variées, pas seulement dans le secteur privé, elles le sont aussi, je crois, dans le secteur public. Le ministre des Finances n'a pas, à ma connaissance, donné son opinion sur le sujet. En tout cas, il ne m'en n'a pas parlé, mais je crois qu'en homme avisé, il préfère étudier attentivement les recommandations et conclusions de votre comité avant de définir lui-même sa position.

**Le président:** Merci, monsieur Joyce. Vous avez abordé des questions importantes et je suis sûr que les membres du comité vont à leur tour vous rendre la pareille.

**M. Joyce:** C'est un risque...

**Le président:** Est-ce que vous voulez commencer, monsieur Roy?

**Mr. Roy:** Thank you Mr. Chairman. I am going first to try to answer the questions of our witness, and then, I will turn to the questions I want to ask him.

The questions you asked seem to echo the preoccupations of our current government in terms of the decrease by 26 per cent of Canada's exports on the world market during the last seven years. We are aware that a billion dollars exports on the world market means about 40,000 new jobs in Canada. This is one figure used in the United States and since their economy is almost the same as ours, I think we can use the same figures. We are aware also that more and more we export raw materials and import highly manufactured products.

We have to deal with three problems. Should we keep what we already have? Maybe. Should we try to see what is going on in other countries where national trading corporations exist? Maybe. This is what we are doing today. I do not want to use too many figures since I know that you already have loads of them, but what is striking, is that each time we hear a witness, we get the same impression: they all say that Canadian industry must be competitive. But there is another aspect I noticed in the submissions of the different witnesses we

**[Text]**

commun, et ce dénominateur commun, c'est d'être compétitif, être concurrentiel. Il y a un autre point qui ressort au cours des témoignages que nous avons reçus. Il y a, bien sûr, l'aspect connaissance du marché, mais ce n'est pas nécessairement l'aspect que vous abordez aujourd'hui et on y reviendra avec d'autres témoins. Mais en plus du dénominateur commun, dans les mécanismes d'appui des exportations, il y a la finance. C'est le risque des industries, des compagnies manufacturières qui vont sur les marchés internationaux; c'est l'aspect finance et c'est ce point-là que je voudrais aborder un peu avec vous.

Dans le chapitre 2 du rapport Hatch, on voit le résultat d'une étude sur la stimulation des exportations dans les principaux pays industrialisés effectuée par la Chambre des représentants des États-Unis en 1978. On y donne entre autres les dépenses gouvernementales relatives par \$1,000 d'exportations pour divers pays. Le Canada dépense 37 cents, les Pays-Bas, 46 cents, le Japon, 90 cents et les États-Unis, 56 cents. Et on ajoute qu'au Canada, c'est une contribution modeste, mais passablement à point. D'autres pays peuvent intervenir par des sociétés de commerce, tels que le Japon, où la finance, le gouvernement et l'entrepreneur jouent un rôle clé, formant ainsi pratiquement un triangle équilatéral, et où plus de 50 p. 100 du commerce d'exportation s'effectue par la société nationale de commerce.

Alors, vous nous avez parlé de la balance des paiements. Vous considérez, par exemple, qu'actuellement la balance commerciale avec le Japon est favorable au Canada par 2 milliards de dollars. Mais la balance commerciale du Japon par rapport aux autres accuse un déficit de 15 milliards cette année. Alors, à titre de sous-ministre au ministère des Finances, lorsque vous parlez de balance des paiements, est-ce que vous faites une différence nette entre un produit manufacturé et un produit brut? Pour ce qui est du volume, il peut être considérable. Mais lorsqu'on considère ce produit, qu'il soit brut ou non, en regard de la balance des paiements, si nous importons des produits hautement manufacturés, c'est là qu'au niveau de l'emploi, il se produit un déséquilibre. Vous avez fait une différence entre un déficit dont les budgets vont à la consommation et ceux qui vont aux investissements. Vous avez semblé faire une différence entre un budget déficitaire orienté vers la consommation, les produits de consommation et celui qui est orienté vers l'investissement. J'aurais aimé avoir un peu plus de détails sur ce sujet.

• 1210

En conclusion, je dois dire qu'il me semble que pour certains, la situation du dollar canadien, sa dévaluation actuelle, peut leur paraître désastreuse, mais à mon avis, je crois que pour l'industrie manufacturière canadienne sur le marché international, ce peut être un stimulant. Si on n'en profite pas au cours des prochaines années, si on ne profite pas de cette immense richesse en ressources naturelles, eh bien, je suis inquiet pour la prochaine décennie! Si on reste assis puis on dit: considérons ce qui existe déjà et puis... Let us go on and do not rock the boat. That is the reason why we are dealing with this task force trying to develop this new approach with the trade people. When we received yesterday the Canadian

**[Translation]**

heard. There is indeed the aspect related to the knowledge of the market but this is not necessarily the aspect you talked about today, so we will talk about that with other witnesses. But apart from this common aspect bearing on the exports mechanisms, there is another aspect I would like to mention, it is the financial aspect. This is a risk for industries, for manufacturing firms which sell on the international market; it is the financial aspect and this is one aspect that I would like to analyze with you.

Chapter 2 of the Hatch Report shows the findings of a study made by the House of representatives of the United States in 1978 on the exports development in the main industrialized countries. This report shows government expenditures in relation to every \$1,000 of exports in various countries. Canada spends 37 cents, the Netherlands 46 cents, Japan 90 cents and the United States 56 cents. Moreover, the report states that in Canada this is a modest contribution, but one that is fairly justified. Other countries such as Japan may act through trading corporations where finance, government and companies interact in a sort of triangular relationship. In those countries more than 50 per cent of the exports are made through a national trading corporation.

Then you spoke about the balance of payments. You said for instance that presently the balance of trade with Japan is favorable to Canada by 2 billion dollars. But compared to other countries, Japan's commercial balance had a deficit of 15 dollars this year. Then, as Deputy Minister of the Department of Finance, when you mention the balance of payments, do you make a clear difference between raw materials and manufactured products? In terms of volume, the difference can be very big. But, in terms of the balance of payments, either for raw or for manufactured products, the imports of highly manufactured products have an impact on employment, creating an imbalance. You made a difference between a deficit in budgets related to consumption and to budgets related to investments. You seem to make a difference between a deficit budget oriented towards consumer products and an investment-oriented budget. I would like to have more details on this matter.

Finally, although some people consider that the position of the Canadian dollar and its present devaluation is a real disaster, I think that this situation can be an incentive for the Canadian manufacturing industry on the international market. If we do not take advantage of this situation in the coming years, if we do not tap the immense wealth of our natural resources, I will worry for our future in the next ten years! If we stay where we are and start looking at what we already have and then... Continuons sur notre lancée sans faire trop de changements. C'est la raison pour laquelle nous sommes ici au sein de ce groupe d'étude pour tenter de définir une



**[Texte]**

consultant firm, l'Association canadienne des ingénieurs-conseils, on nous a mentionné qu'on avait fait une demande au ministère des Finances pour obtenir une aide à l'exportation des services techniques ce qui, éventuellement, peut apporter des produits manufacturés et que lorsque des ingénieurs ou du personnel vont travailler dans des pays en voie de développement, que ce soit le Sénégal, l'Amérique centrale ou ailleurs, qu'il y ait une espèce de révision en ce qui a trait à la fiscalité, cela pourrait, à ce moment-là, être considéré par votre service des finances comme un mécanisme d'appui aux exportations. C'est tout.

**The Chairman:** Mr. Joyce.

**Mr. Joyce:** Thank you, Mr. Chairman. Mr. Roy. First of all, I do not want to leave any false impression with you. I am as anxious as you are to ensure that we decide what our strategy in this country should be, and then get on with the business of implementing it and taking what measures are necessary to implement it, recognizing that there are costs involved but being prepared to bear them.

The point I was trying to make in macroeconomic terms because it still holds true is that if you do some things then there are other things you cannot do. Now, part of this is the problem in trying to formulate an industrial strategy; particularly it is the problem in trying to develop further a secondary manufacturing industry.

If we are going to develop our natural resources, whether through choice or by hazard, inevitably we are going to attract very, very large amounts of capital into this country for the development. It is most unlikely that our domestic savings would be adequate to finance all that we choose to do or what people choose to do in terms of developing those resources. That tends to drive capital imports up and, unless there is an offset, the effect of those capital imports will be to force up the exchange rate. And so, you can get into a position where because you develop your natural resources quickly with large amounts of foreign capital you are in fact inhibiting the development of our manufacturing sector, particularly if it is based on exports, because you drive the exchange rate up against you. This is part of the dilemma you face, and there is no way out of that; it is a question of balance between the two. You have to choose one or the other or a mix. It is a question essentially of the mix that is possible.

• 1215

Now, there are other choices possible within the sector. You may well decide that there are certain forms of manufacturing which are the way to the future. I do not know that government is necessarily particularly better suited to make that choice, but in some countries that attempt is being made with more success or less success depending upon the country. You can decide that there are certain industries you want to get

**[Traduction]**

nouvelle approche avec le monde du commerce. Au cours de l'exposé présenté hier par l'Association canadienne des ingénieurs-conseils, The Canadian Consultants Association mentioned that an application had been made to the Department of Finance in order to get some assistance for the export of technical services which, eventually, can lead to manufactured products. We were told also that a special tax provision for consultants or specialists who work in developing countries such as Senegal or Central America, could be accepted by your Department of Finance as a mechanism of assistance to exports. That's all.

**Le président:** M. Joyce.

**M. Joyce:** Merci monsieur le président. M. Roy. J'aimerais avant tout dissiper toute impression fautive et vous assurer que je suis tout aussi résolu que vous à définir la stratégie que notre pays devrait appliquer et à la mettre en pratique en prenant les mesures qui s'imposent, conscient des sacrifices que cela impliquera de notre part.

L'argument que j'ai tenté d'expliquer lorsque j'ai parlé de macro-économie, argument qui d'ailleurs est toujours valable, c'est que, si l'on opte pour certaines choses, on doit nécessairement en laisser d'autres de côté. C'est en partie le problème de la définition d'une stratégie industrielle, particulièrement lorsqu'il s'agit de développer une industrie secondaire de transformation.

La mise en valeur de nos ressources naturelles, par choix ou par hasard, entraînerait inévitablement l'importation de capitaux énormes dans notre pays. Il est fort peu probable que nos réserves suffiraient à financer les différents aspects de la mise en valeur de nos ressources naturelles. Cela entraîne une augmentation des importations de capitaux et, à moins d'une compensation quelconque, ces importations massives de capitaux étrangers font monter le taux de change. Or, le fait de faire appel à de grandes quantités de capitaux étrangers pour la mise en valeur de nos ressources naturelles, peut occasionner un retard, le développement de notre secteur manufacturier, particulièrement s'il dépend des exportations, étant donné que le taux de change nous est défavorable. Voilà le dilemme auquel nous risquons d'être confrontés. On ne peut y échapper. C'est une question d'équilibre entre les deux éléments. Il faut choisir l'un ou l'autre ou une combinaison des deux. Encore faut-il définir les combinaisons qui sont possibles.

Mais il y a d'autres choix possibles dans le secteur. On peut décider par exemple de privilégier certains types de fabrication d'avant-garde. Je ne sais pas si le gouvernement est le mieux placé pour prendre une telle décision, mais certains pays ont effectué cette démarche avec plus ou moins de succès. On peut décider par exemple, de se lancer dans certaines industries sans souci de la rentabilité, et de favoriser ce secteur au maximum.

*[Text]*

into and that you are going to go for broke in those areas and support them to the full. But if you do so, particularly if you do so with the taxpayers' money, then obviously somebody else is going to have to pay the bill, and that means taxes going up and costs going up for those manufacturers and for other manufacturers. That being said, I agree with you that in pursuit of economic objectives you could see possibilities for improved productivity possibly through achieving greater volume particularly in export markets, all because you quite consciously decide that you will suffer the short-term economic losses because you believe that in the future it will pay off, thus you make an investment in the future. Then when those decisions are reached, there are a variety of things one can do.

The next question then is, if you are going to support the development of exports in particular sectors, or the development of export-oriented industries in particular sectors, what are the best methods for doing so? It seems to me it is in that category that you then come to the question as to whether this is the best method, or tax advantages for consulting engineers or whatever, or beefing up the Export Development Corporation's activities: Which is the best way to spend the bucks that you are prepared to put into that activity? But you have to make choices, that is really all I have been saying.

Now, you alluded to the fact that in many export markets financing or access to financing is crucial, it is the key. I agree with that, it very often is what swings the deal.

The particular figures that the Americans produced, and that were quoted in the Hatch report, I suppose one can quarrel with to an extent. One can say, well, it is a bit apples and oranges because the export base in this country is not the same as the export base say in the United States. A lot of our exports sell quite well without requiring the benefit of export financing—and I am thinking of our natural resources, food materials, wood—and that therefore the export promotion dollar is now being spent here on a smaller proportion of our over-all trade than they are in the United States. That may be one reason why in terms of dollars spent for over-all value of exports our totals are smaller. But I suspect they are also smaller for a different reason, and it is the reason why we have been actively trying to get the more hard-nosed consensus among other exporting countries to try to limit competition in export financing, and that is that when you get into a fight between the treasury of Canada and the treasury of the United States, or the treasury of Japan, we are going to lose. We are just not going to be able to go up. Now, we could take the money we are prepared to put up and we can set our sights on particular markets or particular export deals and we can meet the competition in those. All I am saying is that across the broad front we are not going to be able to come up with as many dollars as our larger trading partners are likely to be able to come up with. So we, and to an extent the Americans because the United States' treasury is also concerned, have been hammering away trying to get some ground rules that

*[Translation]*

Mais dans ce cas, particulièrement si l'on utilise les deniers publics, quelqu'un sera bien obligé de payer la note. C'est pourquoi, cela entraîne une augmentation des impôts et du prix de revient pour les fabricants directement concernés et pour les autres fabricants. Ceci dit, je crois comme vous qu'en poursuivant les objectifs économiques, on peut améliorer la productivité, éventuellement en augmentant le volume des ventes, particulièrement sur les marchés d'exportation, tout simplement parce qu'on décide de supporter un certain déficit économique à court terme, dans l'espoir de récolter plus tard les avantages de cette manœuvre. Une fois que ces décisions ont été prises, on se trouve devant de nombreuses possibilités.

La question suivante est donc de savoir quelle est la meilleure méthode pour encourager la mise en valeur des exportations dans des secteurs particuliers, ou la mise en valeur d'industries axées vers les exportations dans certains secteurs particuliers. Il me semble que c'est à ce niveau que l'on est amené à choisir la meilleure méthode, qu'il s'agisse d'avantages fiscaux pour des experts-conseils ou autres, ou de renforcer les activités de la Société pour le développement des exportations: comment utiliser au mieux les fonds qu'on est prêt à consacrer à cette activité? Ce que je voulais dire, c'est que de toute façon, nous sommes obligés de faire un choix.

Par ailleurs, vous avez signalé que dans le cas de nombreux marchés d'exportation, le financement ou l'accès au financement est extrêmement important. Je suis tout à fait d'accord avec vous et je crois que le financement est un élément clé.

Quant aux statistiques fournies par les Américains et qui ont été citées dans le rapport Hatch, je pense qu'elles sont discutables. Je crois qu'il faut faire une certaine distinction, car le volume des exportations canadiennes n'est pas le même que celui des exportations américaines. Un grand nombre de produits que nous exportons se vendent bien sans nécessiter des opérations de financement et je pense ici à nos ressources naturelles, à nos produits alimentaires et au bois. Par conséquent, compte tenu de l'ensemble de nos activités commerciales, le Canada consacre à la promotion des exportations moins de capitaux que les États-Unis. C'est peut-être la raison pour laquelle on aboutit à un rapport inférieur si l'on compare les capitaux consacrés à l'ensemble de nos exportations. Mais je crois par ailleurs que ce chiffre est inférieur pour une toute autre raison, et c'est la raison pour laquelle nous cherchons à obtenir un consensus plus ferme entre les pays exportateurs, dans le but de limiter la concurrence en matière de financement des exportations. C'est également la raison pour laquelle en cas de rivalité entre le Trésor du Canada et le Trésor des États-Unis ou celui du Japon, nous sommes condamnés à perdre. Nous ne sommes pas de taille à lutter avec eux. Pourtant, nous pouvons réunir tous les fonds que nous sommes décidés à consacrer à cet effet et les investir dans certains marchés particuliers ou certains contrats d'exportation. Ce que je veux dire, c'est que nous pouvons être compétitifs dans certains secteurs particuliers, mais que de manière générale, nous ne pouvons consacrer à l'exportation autant de capitaux

## [Texte]

will put some restraints on particularly the French, Japanese and the Germans, but not with as much success as we would like. I do not know, have I answered your questions?

• 1220

I do think one has to make distinctions. I do think one has to make choices, but you make the choices not just in the context of the export policy but in context of an over-all industrial policy, a large part of which may be based on export possibilities, and the fulfilment of which may require concentration of whatever resources one is prepared to put into export promotion, put into export financing, concentration of those resources on those particular sectors.

**The Chairman:** Thank you. Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Thank you. I will be brief. You certainly have identified the questions, and I must congratulate you. The problem is that we too have identified them and we are having a hell of a time trying to get the answers.

I listened to you, I think, very carefully and I interpreted you to say a number of things. First of all, I am putting words into your mouth and you can correct me if I am wrong, but I interpret you to say that to a great extent the risks inherent in attempting to falsely stimulate the economic exchange warrant that we move extremely cautiously.

**Mr. Joyce:** I would say that we move into it with eyes wide open.

**Mr. Deans:** Yes, but not sleepwalking.

**Mr. Joyce:** Not sleepwalking, that is right.

**Mr. Deans:** I also interpret you to say that a trading corporation as such is more the possible vehicle for an expression of a national economic policy and goal rather than a policy or a goal in itself.

**Mr. Joyce:** I guess I have come pretty close to that because I had made the more general point that if the resources one has available for the promotion of exports in whatever form are limited, then one had better have some idea as to where one wants to use them, where the concentration is.

**Mr. Deans:** In fact, I think that in all fairness you perhaps went even further. I think you said that there had to be a national strategy which took into account where our strengths lay and where we could best utilize our potentials and that a national trading corporation may well be a vehicle among the vehicles in an effort to facilitate reaching of the goals that are set in terms of national strategy. Is that reasonable?

**Mr. Joyce:** Yes, and that is easily said, easily said on my part. National strategy means different things to different people in terms of the amount of detail one gets into.

## [Traduction]

que nos partenaires commerciaux. En conséquence, nous mettons tout en œuvre, et dans une certaine mesure les Américains nous imitent, car le Trésor américain est concerné lui aussi, pour imposer des règlements de base permettant de limiter dans une certaine mesure les exportations françaises, japonaises et allemandes. Toutefois, nos efforts n'ont pas eu d'aussi bons résultats que prévu. Ai-je bien répondu à toutes vos questions?

Je ne pense pas qu'il faille faire des distinctions. Je crois que nous devons faire des choix, que ces choix ne concernent pas seulement la politique des exportations, mais l'ensemble de la politique industrielle. Celle-ci dépend en grande partie des possibilités d'exportation et sa mise en œuvre peut exiger que toutes les ressources que nous sommes prêts à consacrer à la promotion des exportations soient utilisées pour le financement des exportations et concentrées dans ce secteur particulier.

**Le président:** Merci. M. Deans.

**M. Deans:** Merci. Je serai bref. Vous avez bien défini les questions importantes et je vous en félicite. Le problème est que nous avons nous aussi défini les questions mais que nous avons énormément de mal à leur trouver des réponses.

Je vous ai écouté, il me semble, très attentivement et j'ai interprété vos déclarations d'une certaine manière. Si je ne vous ai pas bien compris, je vous prie de me corriger, mais j'ai l'impression que vous avez insisté sur le fait que les risques inhérents à toute tentative de stimuler faussement les échanges économiques vous oblige à agir de manière très prudente.

**M. Joyce:** Je dirais qu'il nous faut user de beaucoup de prudence et garder les yeux grands ouverts.

**M. Deans:** Oui, ce n'est pas le moment de foncer, tête baissée.

**M. Joyce:** Non, ce n'est pas le moment.

**M. Deans:** Je crois que vous avez dit également qu'une société de commerce est moins une politique ou un but à atteindre qu'un moyen d'expression d'une politique économique nationale.

**M. Joyce:** Je crois en effet que c'est à peu près de ce que j'ai dit, puisque j'ai déclaré de manière plus générale que si, quelle qu'en soit leur nature, les ressources dont on dispose pour la promotion des exportations sont limitées, il importe que nous sachions comment les utiliser et où les concentrer.

**M. Deans:** Je crois qu'on peut même dire que vous êtes allé plus loin. Je pense que vous avez dit qu'il fallait disposer d'une stratégie nationale tenant compte de nos points forts et précisant la meilleure façon d'utiliser notre potentiel et qu'une société nationale de commerce pourrait entre autres, être un moyen de faciliter la réalisation des objectifs qui ont été fixés dans le cadre de la stratégie nationale. Est-ce que vous êtes d'accord?

**M. Joyce:** Oui, sans problème; je suis tout à fait d'accord. L'expression stratégie nationale ne signifie pas la même chose pour tout le monde et varie en fonction des détails que l'on veut bien aborder.



[Text]

**Mr. Deans:** I want to come to that. Perhaps you could tell me if you believe that at the moment we have a national economic strategy. Or is that too awkward? I am going to be honest with you. If you tell me yes, I am going to ask you what it is. Okay?

• 1225

**Mr. Joyce:** Yes, fair enough. And if I am hesitating it is because of the term "national industrial strategy".

**Mr. Deans:** Or economic strategy.

**Mr. Joyce:** Or economic strategy. I think at any given time any government has an economic strategy. How highly articulated that strategy may vary, but any government of whatever ilk that is making spending decisions has a broad idea generally of where it is trying to get to. One can argue as to how highly articulated that has been, how much it has been thought through. For example, an economic strategy could be one in which you say, Look, let us concentrate on getting the settings right, the general business climate right, and then we will let the market make the choices.

**Mr. Deans:** Do you think that is what ours is?

**Mr. Joyce:** May I go on for a moment?

**Mr. Deans:** Sorry.

**Mr. Joyce:** One can go to the other extreme and say that we are going to do sort of indicative planning, as the French did, and we are going to decide what should be the areas of concentration, even to the extent that we will prevent certain developments from happening. I would suggest that in this country the tradition seems to have been, governments in and governments out, that we have run a sort of mixed version, and it has been a question of emphasis one way rather than the other way. It has not been clearly in one direction or the other. So that is one reason why I am having some difficulty in answering your question.

**Mr. Deans:** The problem, if you will, is that your identification of where our strategy has been I think is quite accurate. That kind of strategy creates problems because it also creates uncertainty, and uncertainty in the business community is something that is very difficult to live with or to plan around. It also creates some uncertainty for me. I do not know about my colleagues, but it certainly creates some uncertainty for me with regard to the role that a trading corporation can play, given that the strategy is never clear and, therefore, there is no time frame within which you can set goals and attempt to achieve them. Would it be your opinion then, based on what you have said, that it would be better to have a clear understanding, prior to the structuring of a trading corporation, of what our economic goals are and the means to be used to achieve them, or do you think you can set up a trading corporation in isolation, in the hope that somehow it will fit into the economic strategy as it emerges?

**Mr. Joyce:** I guess in the best of all possible worlds, and it is a rather theoretical world maybe, one would like to have the answers to all of those questions before deciding whether or

[Translation]

**M. Deans:** J'y arrive justement et j'aimerais peut-être vous demander, à moins que ce ne soit trop délicat, si vous croyez qu'en ce moment nous disposons d'une stratégie économique nationale? Je serai honnête avec vous, et si votre réponse est affirmative, je vous demanderai de définir cette stratégie.

**M. Joyce:** Bon, c'est très bien, mais j'hésite un peu à cause de l'expression «stratégie industrielle nationale».

**M. Deans:** J'ai parlé de stratégie économique.

**M. Joyce:** Oui en effet une stratégie économique. Je crois qu'à un certain moment donné, tout gouvernement élabore une stratégie économique. Evidemment, cette stratégie est plus ou moins développée, mais tout gouvernement qui est appelé à prendre des décisions au sujet des dépenses a une idée générale de l'objectif qu'il cherche à atteindre. Cette stratégie est plus ou moins bien développée, plus ou moins bien pensée. Par exemple, on élabore une stratégie économique dès le moment où l'on décide de prendre les dispositions qui s'imposent, d'instituer un climat commercial sain et de laisser les choix se faire automatiquement.

**M. Deans:** Pensez-vous qu'il s'agit là d'une stratégie comme la nôtre?

**M. Joyce:** Je n'ai pas terminé.

**M. Deans:** Excusez-moi.

**M. Joyce:** On peut choisir l'autre extrême et décider de se livrer à une planification indicative semblable à celle de la France. Dans ce cas, nous déterminons les secteurs dans lesquels nous voulons concentrer nos fonds, allant même jusqu'à empêcher certaines activités. Je crois que le Canada a opté de tout temps, indépendamment des gouvernements, pour un moyen terme, choisissant de mettre plutôt l'accent sur tel secteur ou tel autre. Le Canada ne s'est pas orienté clairement dans l'une ou l'autre direction. C'est la raison pour laquelle j'éprouve certaines difficultés à répondre à votre question.

**M. Deans:** Je crois que la définition que vous avez donnée de notre stratégie est tout à fait juste. Ce type de stratégie engendre des problèmes car elle crée un climat d'incertitude, et l'incertitude rend la planification difficile pour le secteur commercial. Je ne sais pas ce qu'en pensent mes collègues, mais je me sens moi-même affecté par cette incertitude et je me demande quel pourrait être le rôle d'une société de commerce, étant donné que la stratégie n'est jamais claire et qu'on ne dispose par conséquent, d'aucun repère pour fixer les objectifs et les atteindre. D'après ce que vous avez dit, pensez-vous qu'avant de procéder à l'élaboration d'une société de commerce, il est préférable d'avoir une définition précise de nos objectifs économiques et des moyens dont nous disposons pour les atteindre, ou croyez-vous qu'il est possible de créer une société commerciale sans tenir compte de ces éléments, jugeant que de toute façon, sa place se définira d'elle-même dans la stratégie économique?

**M. Joyce:** Dans l'idéal, on aimerait avoir les réponses à toutes ces questions avant de décider si l'on doit ou non créer une société nationale de commerce. Malheureusement, la réa-

## [Texte]

not to go to a national trading corporation. I think the reality is inevitably that you will not have all those answers and you will have to make a judgment based upon whether you think it is not only likely to contribute to the execution of whatever strategic thinking evolves, but also that it may indeed make a contribution to the evolving of that thinking.

**Mr. Deans:** One final question. Given your opening remarks with regard to such things as balance of payments, the current account deficit, the deficits that are assigned to the various sectors, whether appropriately or inappropriately, if there is no overall goal, no clear strategy, regardless of what it is, is it not fair to say that a trading corporation could be as much of a danger in such things as balance of payments and our position in terms of world trade as it could be a benefit?

• 1230

**Mr. Joyce:** If you regarded the establishment of a trading corporation as constituting one more measure of government intervention then I suppose, like all measures of government intervention, depending upon where you sit, you might regard it as being likely to help or likely to harm.

**Mr. Deans:** I must not have phrased my question correctly.

**Mr. Joyce:** I am sorry, let me just try again. I am sure you have phrased it correctly and I am just having trouble grappling with it.

**Mr. Deans:** No, no, I probably have not. Let me try it this way. We have problems in our current account deficit; problems in a number of different deficit areas; in manufacturing—again depending on interpretation; and we are hopeful at some point in the future of emerging from the position of deficit and coming out some day to a position where we are on the plus side of the ledger. But, if I understood you correctly, it is entirely possible that the intrusion of a national trading corporation into the very delicate balance that exists could well be as detrimental as it could be beneficial, in a financial sense. Am I misinterpreting what you said?

**Mr. Joyce:** I do not think I would go quite that far. The general point I was making was that a trading corporation or any other forms of export promotion or export financing incentives in themselves might not necessarily be successful in achieving a permanent increase in exports overall, unless they had an impact upon the capital side of the account. But I did not mean to suggest that they could not have an impact upon the mix of exports. Therefore, if it is the government's wish to affect the mix of exports for whatever reasons, then a national trading corporation may in fact be a tool which can contribute to doing that. Whether that requires an economic strategy or not I do not know. I would also suggest to you that any government's overall strategy comprises more than economics.

**Mr. Deans:** Of course.

**Mr. Joyce:** There are lots of things that in a pure economic strategy a government would not do, but they do do for social reasons.

## [Traduction]

lité est autre et vous ne trouverez pas de réponse à toutes les questions que vous vous posez. Vous serez contraints de prendre une décision basée sur l'hypothèse selon laquelle cette société contribuera non seulement à favoriser la mise en œuvre des orientations qui auront été définies, mais qu'elle participera également à la définition de ces orientations.

**M. Deans:** Une dernière question. Au début de votre exposé, vous avez présenté certaines remarques concernant la balance des paiements, le déficit des comptes courants et les déficits qui sont imputés à divers secteurs, à tort ou à raison. Compte tenu de ces remarques, et s'il n'existe aucun objectif d'ensemble, aucune stratégie précise de quelque type qu'elle soit, est-ce qu'il n'est pas permis de penser qu'une société de commerce présenterait plus de risques que d'avantages pour la balance des paiements et pour notre situation sur le marché mondial?

**M. Joyce:** Si vous considérez que la création d'une société de commerce serait une intervention supplémentaire du gouvernement, vous pouvez en effet avoir cette opinion, car toute intervention du gouvernement a ses bons et ses mauvais côtés selon le point de vue dont on se place.

**M. Deans:** Je n'ai pas dû bien poser ma question.

**M. Joyce:** Attendez, je vais essayer de mieux y répondre. Vous avez bien présenté votre question, j'ai seulement du mal à formuler ma réponse.

**M. Deans:** Non, ma question était mal posée. Je vais recommencer. Nous avons en ce moment des problèmes avec le déficit de nos comptes courants. Des problèmes dans un certain nombre de secteurs déficitaires, dans le secteur manufacturier, mais là encore, cela dépend de l'interprétation; pourtant, nous espérons être un jour en mesure d'absorber ce déficit et d'atteindre un seuil de rentabilité. Or, si je vous ai bien compris, il est possible que l'intervention d'une société nationale de commerce vienne troubler un équilibre très délicat et ait des conséquences négatives plutôt que positives, sur le plan financier. Est-ce que j'interprète mal ce que vous avez dit?

**M. Joyce:** Je ne crois pas que j'irais aussi loin. Ce que je voulais dire, en gros, c'est qu'une société de commerce ou toute autre forme de promotion des exportations ou de stimulation du financement des exportations ne réussirait pas nécessairement à provoquer une augmentation permanente de l'ensemble des exportations, à moins qu'elle ne puisse modifier le secteur des investissements des comptes. Toutefois, je ne voulais pas insinuer qu'elle ne pourrait influencer la composition des exportations. C'est pourquoi, si le gouvernement souhaite, pour quelques raisons que ce soit, modifier la composition des exportations, c'est peut-être grâce à une société nationale de commerce qu'il pourra le faire. Je ne sais pas si cela nécessitera ou non l'élaboration d'une stratégie économique. J'aimerais également vous préciser qu'une stratégie d'ensemble d'un gouvernement ne porte pas seulement sur l'économie.

**M. Deans:** Bien sûr.

**M. Joyce:** Un gouvernement prend bien des mesures, pour des raisons sociales, dont il ne se préoccuperait pas s'il se contentait uniquement d'établir une stratégie économique.

**[Text]**

I was saying that I saw some pitfalls in a trading corporation. That is true. Whatever the pluses may be and however you assess them, it does seem to me that there are some very real dangers—particularly if it is mandated to trade on the import side or if it is forced to get into the import business.

**Mr. Deans:** I would like to go on at length with you, and perhaps we can arrange to do that at another time. I would like to pursue this further because I think you probably hold one of the keys to the decision. But at this point I will yield because of time.

**Mr. Joyce:** I am at your disposition at any time.

**Mr. Deans:** I would like to do that.

**Le président:** Madame Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, M. le sous-ministre a répondu à plusieurs de mes questions en répondant à celles posées par M. Roy et à M. Deans. J'aimerais faire deux courts commentaires et ensuite poser une question.

Ces courts commentaires sont au sujet de ce que M. Le sous-ministre a dit, soit que le déficit de la balance des paiements était plus élevé en ce qui touche les services plutôt que les produits manufacturés ou autres. Alors, j'aimerais demander à notre firme de consultants de faire des recherches afin de nous fournir des renseignements supplémentaires sur ce déficit actuel, qui est plus élevé pour les services.

**M. Joyce:** Madame, si vous me permettez, j'ai dit qu'il n'y avait pas de déficit pour ce qui est des marchandises. Il y a un excédent. Le déficit se trouve entièrement au niveau des services...

**Mme Beauchamp-Niquet:** Entièrement au niveau des services...

**M. Joyce:** Pour la plupart des années.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, docteur Joyce. J'aimerais savoir quels sont ces services plus précisément, si c'est possible. Deuxièmement, le Dr Joyce a dit qu'au plan des exportations du papier journal cela n'était pas inclus., si j'ai bien compris. Alors, si l'on transfère ces chiffres-là d'une catégorie des exportations dans l'autre, quelle différence cela pourra-t-il faire à ce moment-là? Parce que je pense que pour les exportations de ces produits-là les chiffres sont assez importants pour que l'on puisse voir vraiment s'il y a une différence marquée. Et quant à ma question, je la pose quand même, bien que je pense qu'après cela, elle aura déjà eu sa réponse... Au plan des importations, des produits importés, lesquelles de nos matières premières, donc de nos richesses naturelles, devrions-nous transformer en produits manufacturés actuellement importés? Je ne sais pas si vous me comprenez... Laquelle de nos matières premières ou de nos richesses naturelles pourrions-nous transformer en un produit très fortement importé actuellement? Car je me demande si le prix de revient de ce produit éventuellement transformé au Canada est trop élevé et si c'est cela le seul obstacle à sa production chez nous, ou alors s'il y a des problèmes au plan technologique ou encore s'il existe d'autres obstacles importants? Alors, quant aux «autres obstacles importants», j'ai eu tout de suite la réponse à propos

**[Translation]**

J'ai déclaré qu'une société de commerce présentait en effet certains inconvénients. Quels qu'en soient les avantages, et de quelque manière qu'on les évalue, il me semble qu'une société de commerce présente des dangers réels, particulièrement si elle est chargée des importations ou si elle est contrainte de s'impliquer sur le marché des importations.

**M. Deans:** J'aimerais si possible remettre cette discussion et la poursuivre avec vous plus tard. Je crois en effet que vous pouvez apporter des précisions extrêmement importantes pour la décision que nous avons à prendre. Malheureusement, nous devons nous arrêter ici, faute de temps.

**M. Joyce:** Je suis à votre disposition pour reprendre cette discussion quand vous voudrez.

**M. Deans:** Cela me ferait grand plaisir.

**The Chairman:** Mrs. Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. Chairman, the Deputy Minister answered several of my questions while answering the questions asked by Mr. Roy and Mr. Deans. I would like to make two short comments and then to ask a question.

My short comments will be about the statement of the Deputy Minister implying that the deficit of the balance of payments was higher as far as services are concerned, rather than in terms of manufactured products or others. So, I would like to ask our consultant firm to study this aspect and to give us more information about the current deficit which is higher for services.

**Mr. Joyce:** Madam if I may, I said that there was no deficit as far as commodities are concerned. On the opposite, there is a surplus. The deficit lies totally in services...

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Totally in services...

**Mr. Joyce:** For most of the years.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you Dr. Joyce. I would like, if possible, to know more precisely what those services are. Secondly, Dr. Joyce said, if I understood him well, that this was not included at the level of newsprint exports. So, if you bring those figures from one category of the exports to the other, what would be the difference? I think indeed that as far as the exports of those products are concerned, the figures are big enough to show a real difference. I am going to ask my question anyway, although I think that after this discussion, I already now the answer... I am concerned by imports, by imported products. I would like to know which of our raw materials, of our natural resources we should process in order to make ourselves some of the products we presently import? I do not know if you understand... What type of raw material or natural resource could be transformed into a product that we presently import in large quantities? I wonder if the production cost of this product that could be processed in Canada is too high and if this is the only reason why we do not produce it in Canada. Or is there some technological problem or some other important impediments? As far as those other impediments are concerned, the answer was given when I talked about the exchange rates that generate economic problems for us. I would like anyway to ask Dr. Joyce if he has



*[Texte]*

des taux de change qui nous créent des problèmes économiques. Je voudrais savoir cependant si le Dr Joyce aurait d'autres réponses à donner à propos des obstacles importants. Je vois le problème du taux de change actuellement... Et il est évident que notre Comité n'a pas l'intention de créer des problèmes économiques en cherchant à implanter une nouvelle société. Est-ce que le Dr Joyce a bien compris ma question?

• 1235

**Mr. Joyce:** Let me see; as I understand what you are asking, it is, are there cases, and if so where does one find them, where we are, in fact, exporting primary products or crude materials and importing the products that are made or processed from those materials. I think the answer is that there are, in fact, many, many cases where that is happening, particularly if you trace through to the final product the iron ore, the copper concentrates, the base metals that we export from this country. It is also true to the extent that, undoubtedly, there is Canadian gas and Canadian crude that gets transformed into petrochemical products for importation into this country. I might add that, to an extent, the same is true of the United States.

Now, as to the possibilities for correcting that: It is true that during the last tariff negotiations in Geneva one of our main objectives was to try to get tariff rates and nontariff barriers, which our trading partners maintained against our upgraded materials, down. We were less than successful in that effort. We were less than successful and at times we did not have all that much support from some of the companies that were doing business. There were Canadian companies that were exporting minerals in concentrate from who came to us and said, well, you know, we are doing very well, thank you; the economics are such that it does not really make a great deal of sense to put in plant to upgrade those materials in Canada; and even if we did, would you be able to guarantee us that we would be able to export the end product? So not only will we be facing barriers, but also, in some cases, the firms engaged in the business were satisfied with the way the business was going from the point of view of their profit and loss sheet and in terms of the economics, as they saw it, it did not make sense.

So I am sure there are cases where one could bring about a greater degree of upgrading in this country, but the cases may be more limited than we think, and they may be particularly in those cases where the decisions not to upgrade is more a corporate decision; in other words, where the parent corporation has a greater interest in seeing its Canadian subsidiary ship the crude materials to the United States, to Britain, wherever, rather than seeing them upgraded in this country—again, because in terms of their corporate economics it makes more sense. But their corporate economics are not necessarily our national economics.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président.

**The Chairman:** It is 12.45. I have a few questions, too. I do not know if you are willing to go another five or ten minutes. As most of the members mentioned, I think you have brought something very important to us. One thing troubling my mind

*[Traduction]*

any other solution to propose for those important impediments. I have the current rates of exchange in mind... Obviously, our committee has no intention whatsoever to generate economic problems in recommending the development of a new corporation. Did Dr. Joyce understand my question?

**M. Joyce:** Eh bien, vous voulez savoir s'il peut arriver que l'on exporte des matières premières pour les importer par la suite sous forme de produits transformés. Vous voulez savoir également quelles sont ces matières premières. Je peux vous dire en fait que cela arrive dans bien des cas, particulièrement si vous suivez la chaîne des transformations jusqu'au produit final. C'est le cas du minerai de fer, des concentrés de cuivre et des métaux communs que nous exportons. C'est vrai également sans aucun doute du gaz et du pétrole brut canadien qui est transformé par les industries pétrochimiques étrangères, avant d'être réimporté au Canada. J'aimerais préciser que dans une certaine mesure, la même chose se passe aux États-Unis.

Et maintenant, voyons quels sont les remèdes à cette situation. Il est vrai qu'au cours des dernières négociations douanières de Genève, un de nos principaux objectifs fut de chercher à éliminer les protections douanières et autres que nos partenaires commerciaux ont érigées vis-à-vis de nos produits transformés. Nos efforts ont été vains et parfois, nous ne disposions même pas de l'appui de certaines compagnies avec lesquelles nous traitons. Certaines compagnies canadiennes qui exportent des minerais sous forme de concentrés nous ont déclaré que leurs opérations étaient satisfaisantes et que la situation économique était telle qu'il n'était pas avisé d'installer au Canada une usine de transformation de ces produits; et d'ailleurs, en cas de construction d'une telle usine, serions-nous assurés de pouvoir exporter le produit fini? C'est pourquoi, nous devons continuer de subir les obstacles et dans certains cas, les firmes concernées jugeaient que la situation était satisfaisante du point de vue de leurs profits et pertes et ne croyaient pas qu'il serait utile, sur le plan de l'économie, de la modifier.

Par conséquent, je suis certain que la situation pourrait être grandement améliorée dans certains cas, mais que ces cas sont peut-être moins nombreux qu'on le croit, surtout lorsque la décision de ne pas transformer les produits est plutôt une décision de la société; c'est-à-dire, lorsque la société mère a intérêt à ce que sa filiale canadienne expédie les matières premières aux États-Unis, en Angleterre ou ailleurs, et ne souhaite pas que ses matières premières soient transformées au Canada. Là encore, cette décision est justifiée par les besoins économiques de la société. Or, les besoins économiques de ces sociétés ne correspondent pas nécessairement aux nôtres.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you Mr. Chairman.

**Le président:** Il est 12 h 45. J'aimerais également poser quelques questions et j'espère que cela ne vous dérangera pas si nous poursuivons encore pendant cinq ou dix minutes. Je crois, comme la plupart des autres membres du Comité, que vous

[Text]

is you said increasing exports may be counterproductive. Is that correct?

**Mr. Joyce:** I said the attempt to increase exports may be counterproductive. We may not really achieve it. I suppose I should say the attempt to increase total exports in any given period may turn out to be unsustainable; counterproductive in that sense. The attempt to increase exports of particular goods by providing subsidization or . . .

**The Chairman:** Yes, that is my question. Madam Beauchamp-Niquet was questioning on goods; my question is on would there be a difference in counterproduction if the increase in exports is done by small and medium-sized businesses which have never been in the export business, as opposed to the multinationals and the big companies increasing their exports? Do you see a distinction there?

**Mr. Joyce:** Yes, I think one can see some distinctions. I am not sure one would achieve necessarily as large a volume of increase in exports in that particular field for every dollar put in if one gave it to the smaller firms rather than to the bigger firms. But it may be more sustainable, in that the smaller firms in some cases may really be truly economic or have a possibility of becoming truly economic; all that is holding them back is there are some imperfections in the market or in market intelligence which, given a little help, they can get themselves organized for and get themselves into a position where they can go on to compete successfully.

Could I add two remarks to that? One is that this is a little like the infant industry argument with the tariff. The argument with the tariff is if you give me a tariff for the first few years, I will be more than competitive thereafter; and sometimes fifty years later you find you still have the tariff there.

**The Chairman:** Just pursuing this line of thinking, then, can the Department of Finance set up tax incentives which would help the small and medium-sized businesses increase their exports or get into exports for the first time and not set up the same tax incentives for the big companies? Or would this be discriminatory? Is this possible in our financial structure?

**Mr. Joyce:** I am not technically qualified to answer your question. I suspect, knowing the ingenuity of man, and particularly that of those who work in the Department of Finance, it should be possible to do that. There is a question whether it would be desirable to do it, and that is a question of tax policy. I do not know what it would mean in terms of what you do to your tax system over-all, and it is working, but I imagine that technically it can be done.

[Translation]

nous avez présenté des éléments très importants. Il y a une chose que j'aimerais vous faire préciser. Est-ce vrai que le fait d'augmenter les exportations pourrait avoir un effet inverse de l'effet recherché?

**M. Joyce:** J'ai dit qu'une tentative d'augmentation des exportations pourrait avoir un effet inverse de l'effet recherché. Mais il se peut que cela ne se produise pas. Je crois qu'il est préférable de dire que toute tentative d'augmentation du volume des exportations pourrait, à un certain moment donné, s'avérer indésirable et produire des effets inverses des effets souhaités. Toute tentative visant à augmenter les exportations de certains produits particuliers à coup de subventions . . .

**Le président:** Oui, voilà la question que je me posais. Madame Beauchamp-Niquet a posé une question relativement aux marchandises et quant à moi, j'aimerais poser la question suivante: les effets négatifs seraient-ils moindres si l'augmentation des exportations était imputable à des petites et moyennes entreprises qui ne se sont jamais livrées à l'exportation, plutôt qu'à des multinationales et des grandes compagnies? Est-ce qu'il y aurait une différence?

**M. Joyce:** Oui, je crois qu'on peut y voir une certaine différence. Je ne suis pas sûr qu'à dollar égal, on obtiendrait une aussi grande augmentation des exportations dans ce domaine particulier, si nos efforts portaient sur les petites entreprises plutôt que sur les grandes. Mais cela serait peut-être plus justifié par le fait que les petites entreprises, dans certains cas, sont plus rentables ou peuvent être plus rentables. Il suffirait parfois de régler certains petits problèmes du marché ou améliorer leurs connaissances du marché pour que certaines petites entreprises se trouvent dans une position plus favorable vis-à-vis de leurs concurrents.

J'aimerais ajouter deux remarques. Premièrement, la situation est semblable à celle dans laquelle se trouvent les industries naissantes vis-à-vis du tarif douanier. Ces industries réclament des tarifs préférentiels pour les aider dans les premières années à être plus compétitives. Or, on s'aperçoit, parfois cinquante ans plus tard, qu'elles bénéficient toujours du tarif préférentiel.

**Le président:** Dans le même ordre d'idée, le ministère des Finances pourrait-il donc accorder des avantages fiscaux visant à inciter les petites et moyennes entreprises à augmenter leurs exportations ou à se lancer sur le marché de l'exportation, sans accorder les mêmes avantages aux grandes compagnies? Cette mesure serait-elle discriminatoire? Est-elle possible, compte tenu de notre structure financière?

**M. Joyce:** Je n'ai pas les compétences techniques nécessaires pour répondre à votre question, mais, connaissant l'ingéniosité de l'homme et particulièrement celle de ceux qui travaillent au sein du ministère des Finances, je crois qu'il serait possible de le faire. Mais il reste à savoir s'il serait souhaitable d'agir de la sorte, et ceci relève de la politique fiscale. Je ne sais quelles modifications il faudrait apporter au système fiscal pour que cela fonctionne, mais j'imagine que techniquement ce serait possible.

[Texte]

• 1245

One does, of course, in relation to all of these measures, be they tax measures or be they grants or whatever, have to bear in mind that you sometimes face the possibility that your trading partners will claim that you are subsidizing exports and that therefore those exports can be countervailed against. Now this is particularly a problem for us vis-à-vis the United States. I suppose there is a presumption that if it is a small firm that is exporting there is less likelihood that the Americans will be able to claim injury than if it is a big firm; not because it is small versus big but, because of the volume of the exports that are flowing into the country, it would be more difficult to demonstrate that American industry is being injured because some small Canadian firm or firms are expanding their exports to the U.S. even with the help of the government. That threat always exists.

**The Chairman:** Because of the crédit mixte arrangements that we have heard about already where CIDA comes in to lower the interest rate, so really these big companies are getting tax incentives. The taxpayers' dollars are helping the big companies make a deal, but we do not have the same incentives for the small- and medium-sized business. However it appears from what we are hearing that the only way we can compete on the world market is to get into this crédit mixte. Can you see us expanding in that direction where we would have more funds available to us for the crédit mixte arrangements and what effect would this have on our national treasury?

**Mr. Joyce:** If I can draw a distinction. In Canada so far we have not really got into crédit mixte. What we have gotten into is parallel financing. We have managed to identify in some cases projects where part of the project is a legitimate subject for aid financing and the other part of the project is a legitimate subject for export development financing. So the two run in parallel, for example: you are building a dam but you also need workers' housing at the dam, then you might conceivably be able to do the workers' housing under the aid program and do the dam under export financing. One example. That is not quite the same as crédit mixte where you are deliberately taking your aid budget and using it to make an export financing deal at a lower subsidized rate of interest direct. Indirectly, of course, it is the same.

**The Chairman:** So, indirectly really that is the effect of crédit mixte.

**Mr. Joyce:** Yes, but it is not as open ended insofar as treasury is concerned because you have to identify that the two parts of the project are of a nature that lend themselves to this separate financing. Second, insofar as crédit mixte is concerned I guess in my department we have been very concerned about what the budgetary implications would be of any large-scale crédit mixte operations and we think that they might well prove to be counterproductive in any case because if we are shipping in from the U.S. market the Americans will attempt to come after us with countervailing duties. If we are meeting

[Traduction]

Pourtant, il faut savoir, pour ce qui est de toutes ces mesures, qu'il s'agisse de mesures fiscales ou de subventions, que l'on s'expose à ce que nos partenaires commerciaux nous accusent de subventionner nos exportations et décident donc de les bouter. C'est surtout avec les États-Unis que le problème se poserait. On peut dire je crois, que les Américains pourront moins facilement se plaindre s'il s'agit d'une petite firme plutôt que d'une grande. Non pas qu'il s'agisse d'un rapport de force, mais parce qu'il serait plus difficile de prouver, étant donné le volume des exportations, que l'industrie américaine souffre du fait que des petites firmes canadiennes multiplient leurs exportations, même avec l'aide du gouvernement. Mais le danger reste là.

**Le président:** J'ai entendu parler des dispositions de crédit mixte qui permettent à l'ACDI de diminuer le taux d'intérêt, offrant ainsi des avantages fiscaux aux grandes compagnies. L'argent du contribuable permet donc aux grandes compagnies de faire des profits. Les petites et moyennes entreprises ne disposent pas des mêmes avantages. Toutefois, il semble d'après ce qu'on nous dit, que le seul moyen d'être compétitif sur le marché mondial est d'adopter ces dispositions de crédit mixte. Croyez-vous que nous nous orientons dans cette direction et que nous disposerons de fonds supplémentaires à consacrer à ces dispositions de crédit mixte? Quelle conséquence cela aurait-il sur notre trésor national?

**M. Joyce:** Je pense qu'il faut faire une distinction. Nous n'avons pas réellement fait appel au crédit mixte jusqu'à présent au Canada. Nous pratiquons principalement le financement parallèle. Il existe des projets dont certains aspects peuvent faire l'objet d'un financement privilégié, tandis que certains autres aspects des mêmes projets justifient un financement destiné à augmenter les exportations. Les deux types de financement sont donc parallèles. Par exemple, lorsqu'on construit un barrage, il faut également prévoir des logements pour les employés. La construction des logements peut faire l'objet d'un programme d'aide, tandis que la construction du barrage lui-même fait l'objet d'un financement des exportations. C'est un exemple. Ce n'est pas tout à fait la même chose que le crédit mixte qui consiste à utiliser délibérément les programmes d'aide pour autoriser un financement à partir de taux d'intérêt subventionnés. Indirectement, cela revient bien entendu au même.

**Le président:** Aussi, indirectement, le résultat est le même que pour le crédit mixte.

**M. Joyce:** C'est exact, mais le financement parallèle n'est pas aussi facile, dans la mesure où le Trésor est concerné, puisqu'il faut préciser que les deux parties du projet peuvent se prêter à ce type de financement double. Deuxièmement, au sein du ministère, nous nous sommes inquiétés des conséquences budgétaires que pourrait avoir le crédit mixte dans le cas d'opérations à grande échelle. Nous pensons que de telles opérations pourraient dans certains cas, avoir un effet inverse de l'effet recherché. En effet, si nous exportons vers les États-Unis, par exemple, les Américains répliqueront en nous pénali-



## [Text]

the Americans or the Japanese or other competition out in the third markets, the Americans have already given notice that they are going to match the competition and they have already done so vis-à-vis the French in a few instances. So it could be a very costly game, and that brings you back to the question of, if you get into that game all out, who has the most bucks in the bank. We are not going to stack up very well in that game. If that sounds defeatist I would suggest to you that it is realistic in terms of the size of our country and how much money we can afford to devote to that sort of competition.

• 1250

**Mr. Roy:** Quite a severe statement.

**Mr. Joyce:** Serious statement?

**Mr. Roy:** Severe.

**Mr. Joyce:** Oh, severe. I am not making a policy judgment. It is still quite possible, in the face of all that, to say to hang with that, we are going, because we need to or we want to. All I am saying is that when you do it you do it with your eyes open.

**The Chairman:** Okay, our staff has a question, and that will be the last one.

**Mr. Paget:** It relates to your discussion, I suppose, about the energy development work that will take place, the natural resources and energy, the importation of capital and the effects that will have over-all, and then the resulting effect that could have on manufacturing products, with the increased prices we have.

Is it not true that some of the countries that are the strongest exporters of manufactured products have probably had the strongest growth in their currency and that you cannot accept a change in the relative price level of your currency as an inhibiting factor for entering or pursuing the manufacturing segment? To push that question a step further, I would like to ask you how it is that countries that have had strong—I think of the yen or the mark—and yet their manufacturing sectors are still very strong and thriving. How is it that they can still be competitive in a manufacturing sense and yet they do have this problem that you talk about with their currency?

**Mr. Joyce:** Well, I think there are a number of reasons. First of all, the difference between the Germans and the Japanese and ourselves is that it is not so much the absolute level of the currency but whether the currency has been pushed in one direction or the other. What I am saying is that in the Canadian case, because of the stage of development which we are at, which is more advanced in Australia but less advanced than Japan or Germany, and because we are essentially a resource rich country, we are forced, or we choose—you can have it either way—to import large volumes of capital which have a tendency, if there are not other offsetting forces, to drive our exchange rate up. I am saying that the tendency will be to drive the exchange rates off into levels which do not reflect our relative competitive ability, particularly in manufacturing.

## [Translation]

sant par des droits de douane. Nous entrerons en concurrence avec les Américains, les Japonais ou avec d'autres pays sur d'autres marchés. Or, les États-Unis ont déjà averti qu'ils étaient prêts à soutenir la concurrence et l'ont déjà fait dans plusieurs cas contre la France. On peut perdre beaucoup d'argent à ce jeu et avant de s'y lancer, il faut bien définir qui est le plus fort. Le Canada n'est pas assez riche pour se permettre de jouer à ce jeu. Si cette opinion peut paraître défaitiste, je crois quant à moi qu'elle est réaliste, compte tenu de l'importance de notre pays et de l'argent que nous pouvons consacrer à ce type de concurrence.

**Mr. Roy:** C'est un jugement sévère.

**Mr. Joyce:** Un jugement grave?

**Mr. Roy:** Non, sévère.

**Mr. Joyce:** Je ne fais pas un jugement de politique. Il est tout à fait possible que l'on décide malgré tout d'opter pour un tel choix, parce que nous en avons besoin, ou simplement parce que cela nous plaît. Ce que je veux dire, c'est que si nous le faisons, nous devons le décider en toute connaissance de cause.

**Le président:** Un membre du personnel a une question à poser; ce sera la dernière.

**Mr. Paget:** Ma question porte sur votre présentation des travaux de mise en valeur de l'énergie qui doivent avoir lieu, des ressources naturelles et de l'énergie, de l'importation des capitaux et des conséquences que cela pourrait avoir sur le plan général et sur l'industrie de transformation, à cause de l'augmentation des prix à laquelle nous devons faire face.

N'est-il pas vrai que certains des pays qui sont les plus grands exportateurs de produits fabriqués ont la monnaie le plus forte et que l'on ne peut accepter que l'importance relative de la monnaie soit un facteur décisif permettant de décider de la poursuite ou de l'arrêt d'une politique manufacturière? J'aimerais aller encore plus loin et vous demander comment se fait-il que les pays qui ont une monnaie forte, je pense au yen et au mark allemand, ont pourtant des secteurs manufacturiers extrêmement dynamiques et florissants? Comment expliquer qu'ils continuent d'être compétitifs bien qu'ils aient avec leur monnaie le problème que vous avez évoqué?

**Mr. Joyce:** Eh bien, je crois que l'on peut avancer un certain nombre de raisons. Premièrement, la différence entre l'Allemagne, le Japon et le Canada est que le phénomène ne dépend pas tant du cours absolu de la monnaie que du fait que cette dernière a été orientée dans une direction plutôt que dans une autre. Je m'explique. Dans le cas du Canada, étant donné que nous avons atteint un niveau de développement qui nous place au-dessus de l'Australie, mais au-dessous du Japon et de l'Allemagne, et étant donné que nous sommes essentiellement un pays riche en ressources naturelles, nous importons, volontairement ou obligatoirement, selon le point de vue, d'importants volumes de capitaux qui ont tendance à faire monter le taux de change, s'ils ne sont pas équilibrés par d'autres éléments. Ce que je veux dire, c'est que cette tendance porte nos taux de change à un niveau qui ne reflète pas notre capacité

[Texte]

It is clear that we do have many firms in manufacturing that are competitive and competitive on a worldwide scale. We also have a lot of firms that are not. They are protected by the tariff and they are protected by a variety of other government measures. We are not alone in this. You can find comparative firms in Germany and Japan. It is true that in Japan that protective market is a lot bigger than the protective market here, so that the Japanese firm can continue in business and do very well, even though it does not export at all.

I think the quick answer, and I am sure that is the one you want, Mr. Chairman, is that obviously the levels at which the mark and the yen now are, are levels which permit a broad range of firms in those countries still to be competitive. As that rate has moved up there have been firms in those countries that have either had to go to the wall or have had to smarten up to become even more competitive to offset that effect.

The other element in it too, of course, is the degree to which your exporters are using import inputs. This could obviously have an effect, because if they are heavy users of imported inputs, then in part the effect of a higher exchange rate level on their export effectiveness is offset by the fact that they are getting their imported materials, or imported widgets, or whatever, cheaper.

• 1255

**Mr. Paget:** I guess the dimension of this, Mr. Chairman, and maybe the Department of Finance has studied this, is that there are microeconomic implications, or at least cost reductions for the scale or the volume of production in growth relationships. People will tell you that every time you double your unit production, you get a 20 to 30 per cent reduction in the unit price, so that if you pursue the in-growth segments in the world economy it is possible to have your cost structure decline even more competitively than the way your currency is increasing.

**Mr. Joyce:** Yes, and the logic of that is that all you need is a helping hand to get you over that hump. I certainly agree that from a micro point of view there may well be arguments in favour of providing assistance in particular cases, and providing assistance, if you like, through a national trading corporation. The only point I was trying to make, and perhaps I made it more heavily than was desirable, was that in macroeconomic terms you are operating within certain constraints, that you cannot change the world, that you cannot necessarily achieve a sustainable and dramatic increase in the total level of Canadian exports, particularly of manufactured goods, as long as you have large scale capital inputs.

**Mr. Paget:** We have heard a number of people talk about the importance of exports and how even to keep on that cost curve the Canadian market in many instances is not of the size to allow you to have a cost structure that keeps you competitive, that you have to compete in the world market.

[Traduction]

relative à la concurrence, particulièrement dans le secteur manufacturier.

Bien entendu, nous disposons dans le secteur manufacturier de nombreuses compagnies compétitives, même à l'échelle mondiale. Il existe également de nombreuses firmes qui ne sont pas compétitives. Ces dernières bénéficient de protection tarifaire et de différentes mesures gouvernementales. Nous ne sommes pas les seuls à agir ainsi. On trouve en Allemagne et au Japon des firmes semblables. Il est vrai qu'au Japon ces mesures touchent un marché beaucoup plus grand que le nôtre et que certaines firmes japonaises peuvent continuer d'être prospères même si elles n'effectuent aucune exportation.

Pour expliquer rapidement cet état de chose, puisque nous sommes pressés, monsieur le président, je dirais que le mark et le yen se trouvent actuellement à des niveaux qui permettent à de nombreuses compagnies de rester compétitives. A mesure que ces monnaies se sont réévaluées, certaines firmes allemandes et japonaises ont été contraintes de mettre un terme à leurs activités ou de s'améliorer pour devenir encore plus compétitives pour pallier l'augmentation de la valeur de leur monnaie.

Deuxièmement, la situation varie en fonction de la manière dont les exportateurs utilisent leurs importations. En effet, les importations de ces pays peuvent jouer un rôle capital, car lorsque ces pays sont de gros importateurs, l'influence d'un taux de change élevé sur la rentabilité de leurs exportations est contrebalancée par le fait que le pays concerné paye moins cher les produits qu'il importe.

**M. Paget:** Ce qu'on peut retenir de tout ceci, monsieur le président, et peut-être le ministère des Finances l'a-t-il déjà étudié, c'est que la croissance a des conséquences micro-économiques ou entraîne tout au moins des économies d'échelle réalisées grâce au volume de production. Chacun sait que lorsqu'on double une unité de production, on réduit de 20 à 30 p. 100 le prix unitaire. Aussi, sur le plan mondial, cette croissance permet de faire diminuer vos tarifs de manière à battre de vitesse l'augmentation de la valeur de votre monnaie.

**M. Joyce:** C'est exact et la logique de tout ceci est qu'il suffit d'avoir un peu d'aide pour franchir le premier obstacle. Je suis d'accord avec vous pour dire que d'un point de vue microéconomique il est peut-être bon de fournir de l'aide à certaines entreprises, éventuellement par l'intermédiaire d'une société nationale de commerce. La seule chose que je voulais mentionner et sur laquelle j'ai peut-être trop insisté, c'est qu'en macroéconomie, on doit respecter certaines contraintes, qu'on ne peut pas changer le monde et que l'on ne peut pas nécessairement attendre une augmentation justifiable et considérable du volume total d'exportation canadienne, surtout lorsqu'il s'agit de produits fabriqués, tant que nos importations de capitaux resteront aussi importantes.

**M. Paget:** Un certain nombre de témoins nous ont parlé de l'importance des exportations et de la façon de conserver cette courbe des prix, déclarant que le marché canadien n'est pas, dans bien des cas, suffisamment important pour permettre de



## [Text]

**Mr. Joyce:** I agree completely with you to the extent that there has been a trade strategy over the years in this country. I suppose the trade strategy has been one of saying, certainly as far as secondary manufacturing is concerned, this market in itself is too small and is unlikely in many areas to produce an efficient scale of production; and therefore we must get export markets, and therefore we must get foreign trade barriers down which is why we have played in all of these trade negotiations and on occasion been accused of giving away the farm to buy the exports for the farm products, so to speak. I do not accept the criticism, but it has been made.

So, yes, because of the size of our market and because of the scale of production that is often required we, like the Dutch, for example, have to become highly export oriented in many industries if we want to stay in them. And that, of course, then gets you to the next problem associated with that, that if in fact your manufacturing firms are subsidiaries of multinational corporations, will the multinational corporations agree to move over and let those Canadian subsidiaries have a piece of the world market in particular product specialized lines.

Now, going beyond that, the other side of the story, and I suggest to you that it may be something that is becoming increasingly true today, is that we are seeing more and more opportunity as our economies become richer and as consumers become more demanding and more and more opportunities to find niches in the market where you do not necessarily have to run the presses or the machines 24 hours a day, 7 days a week; you can carve out a niche in the market where because of design—but it may not just be design, it may also be delivery, service, what not—you can produce on a small scale or on a much smaller scale than we used to think was possible. But if you are talking petrochemicals, yes, you are talking about a world scale petrochemical plant. There is no point to putting the thing in unless, as in the case of Alberta for example, you can get access to the U.S. market.

• 1300

**Mr. Paget:** Just as a last question though, at a time when the prospect is for the dollar to rise since the elements are there and the pressures are on it, and we are talking about manufacturing exports being under pressure, does it not become even more important for the competitive survival of our manufacturing interest that exports be emphasized or he considered a priority?

**Mr. Joyce:** First of all I do not necessarily agree or disagree with your assumptions with respect to the future cost of the dollar.

**Mr. Paget:** Well, if you were to make that assumption?

**Mr. Joyce:** I cannot speculate on that. But if I must make that assumption I guess what I would say is that wherever the dollar goes up or the dollar goes down there are some people

## [Translation]

conserver des tarifs compétitifs, que nous devons nous battre sur le marché mondial.

**M. Joyce:** Je suis tout à fait d'accord avec vous dans la mesure où le Canada applique depuis plusieurs années une stratégie commerciale. Il me semble que cette stratégie a consisté, tout au moins en ce qui concerne l'industrie secondaire de transformation, à agir comme si le marché canadien était en lui-même trop petit et peu enclin dans de nombreux secteurs, à autoriser une échelle rentable de production. C'est pourquoi il nous fallait conquérir des marchés d'exportation et abattre les barrières douanières des pays étrangers. C'est pourquoi nous avons défendu nos intérêts dans toutes les négociations commerciales, au risque d'être accusés parfois de donner nos vaches pour pouvoir vendre notre lait. Je n'entérine cette opinion, mais je la cite à titre indicatif.

En effet, étant donné les dimensions de notre marché et l'échelle de production que nous devons trop souvent respecter, nous sommes tenus comme les Hollandais par exemple, d'orienter un grand nombre de nos industries vers l'exportation, si nous voulons qu'elles survivent. Et, bien entendu, ceci nous amène au problème connexe qui est le suivant: si nos sociétés de transformation sont des filiales des sociétés multinationales, ces dernières accepteront-elles de laisser leur filiale canadienne prendre la part du marché mondial qui leur revient dans le secteur de certains produits spécialisés?

Maintenant, si nous allons plus loin et que nous examinons l'autre volet de la question, et je peux vous dire que c'est un aspect qui chaque jour prend de plus en plus d'importance, nous nous apercevons qu'à mesure que nos économies deviennent plus évoluées et que les consommateurs deviennent plus exigeants, le marché offre de plus en plus de possibilités qui n'obligent pas nécessairement les entreprises à faire tourner leurs presses ou leurs machines 24 heures sur 24 et sept jours par semaine. Il est possible d'exploiter un créneau du marché, qu'il s'agisse de design, de livraison, de service ou autre, qui permet une production à petite échelle ou à une échelle plus petite de ce qui était jugé autrefois possible. Évidemment, s'il s'agit de l'industrie pétrochimique, on ne peut qu'envisager une usine à l'échelle mondiale. C'est pourquoi, une usine de cette dimension est inutile au Canada, à moins que l'on ait, comme dans le cas de l'Alberta, accès au marché américain.

**M. Paget:** Une dernière question: Bien que l'on parle en ce moment d'une remontée du dollar et puisque les éléments sont là, que les pressions sont exercées, et nous parlons ici des pressions exercées sur les exportations de produits fabriqués, n'est-il pas d'autant plus important pour que notre industrie manufacturière reste compétitive, que nous mettions l'accent sur les exportations ou que nous leur donnions la priorité?

**M. Joyce:** Je ne suis pas nécessairement d'accord avec vous quant à vos prévisions sur l'évolution du dollar.

**M. Paget:** Imaginez que ce soit le cas.

**M. Joyce:** Je ne peux pas me prononcer là-dessus mais si vous voulez prendre cette hypothèse, on peut dire que la montée ou la chute du dollar présente des avantages pour



**[Texte]**

that benefit and some people who do not; sometimes the same people benefit with the left hand and lose out with the right hand. For example, for firms that are in the export business, on the face of it a lower dollar is helpful. And it is, so far as that goes. But if the effect of a lower dollar is generally to increase the cost of imported goods and add to inflation, then that becomes a significant factor for the economy generally. If in turn it begins to trigger wage demands and cost increases in the economy, then the advantage that those firms in the export business originally gained from a lower dollar may be offset because of both imported inflation and cost increases. That is part of what I think I meant when I said that the export advantage may not always be sustainable.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget. Mr. Joyce and Mr. Kelly, on behalf of the committee thank you for appearing before us, and thank you for your offer of meeting with us again perhaps should the need arise. I think it probably will. You certainly empathized with the difficult task that was given this committee and your input will help us come to some sort of recommendations. I think at this point we do not know what they are.

**Mr. Roy:** Could we call the deputy minister if we want to get some more information on the export market? Will you be available to get some more information if we call on your office?

**Mr. Joyce:** Yes, by all means. We would be glad to hear from either any of the members or the staff of the committee if we can be of any help.

**Mr. Roy:** That is great. Thanks very much.

**The Chairman:** Thank you for that co-operation.

We meet tomorrow back in our old room, number 307, at 9.30 a.m. when we will have Mr. Sanford, President of de Havilland speaking to us. Thank you very much.

The meeting is adjourned to the call of the Chair.

**[Traduction]**

certaines et des inconvénients pour d'autres. Parfois, certaines personnes perdent d'un côté ce qu'elles ont gagné de l'autre. Par exemple, un dollar faible avantage les firmes qui travaillent sur le marché de l'exportation. En revanche, lorsque le dollar est faible, le coût des marchandises importées augmente et contribue à aggraver l'inflation qui touche l'économie dans son ensemble. Si cela entraîne des revendications salariales et une augmentation des coûts de production, les avantages récoltés par ces firmes sur les marchés de l'exportation, en raison de la faible valeur du dollar sont absorbés par l'inflation et l'augmentation du prix de revient. C'est en partie ce que je voulais dire quand j'ai mentionné que les avantages que l'on pouvait obtenir à l'exportation n'étaient pas toujours justifiables.

**Le président:** Merci, monsieur Paget. Monsieur Joyce et monsieur Kelly, au nom du Comité je vous remercie de votre témoignage et de votre proposition de reprendre cette discussion si le besoin s'en fait sentir. Je pense d'ailleurs que ce sera le cas. Vous avez su apprécier l'ampleur de la tâche qui a été confiée à notre Comité et les précisions que vous nous avez apportées nous aideront, j'en suis sûr, à formuler nos recommandations. Pour le moment, nous n'avons pas la moindre idée de ce qu'elles pourront être.

**M. Roy:** Est-il possible de prendre contact avec M. le sous-ministre pour obtenir de plus amples informations sur le marché des exportations? Est-ce qu'il est possible de vous contacter à votre bureau?

**M. Joyce:** Certainement. Nous serons ravis d'aider le personnel ou les membres du comité.

**M. Roy:** Merci beaucoup.

**Le président:** Merci de votre collaboration.

Nous nous réunissons demain dans l'ancien local, pièce 307, à 9 h 30. Nous entendrons M. Sanford, président de la Société de Havilland. Merci beaucoup.

La réunion est ajournée jusqu'à nouvelle convocation.



















*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Quebec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

WITNESSES—TÉMOINS

*From Bowell Consultants Ltd.:*

Mr. G. S. J. Bowell, President.

*From the Department of Finance:*

Dr. R. Joyce, Assistant Deputy Minister.

*De la Bowell Consultants Ltd.:*

M. G. S. J. Bowell, président.

*Du ministère des Finances:*

M. R. Joyce, sous-ministre adjoint.

HOUSE OF COMMONS

CHAMBRE DES COMMUNES

Issue No. 10

Fascicule n° 10

Thursday, September 18, 1980

Le jeudi 18 septembre 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## National Trading Corporation

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

CONCERNANT:

Order of Reference

Ordre de renvoi

WITNESSES:

TÉMOINS:

(See back cover)

(Voir à l'endos)



DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980



SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (Mrs.)      Deans  
Cardiff

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance                              Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, SEPTEMBER 18, 1980  
(24)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:35 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Deans, Flis and Roy.

*Witnesses: From the de Havilland Aircraft of Canada Limited:* Mr. J. W. Sanford, President; Mr. James Davies, Director, Government Affairs. *From AETNA Financial Services Limited:* Mr. Denis G. Higgins, President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget, Committee's Consultant; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Sanford made an opening statement concerning export sales and the merits of a national export trading company. The witnesses from de Havilland Aircraft answered questions and withdrew.

Mr. Higgins discussed export factoring and answered questions.

At 12:13 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

AFTERNOON SITTING  
(25)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:03 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs Deans, Flis and Roy.

*Witness: From Davie Shipbuilding Limited:* Mr. William White, President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget, Committee's Consultant; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. White made an opening statement and answered questions.

At 3:05 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 18 SEPTEMBRE 1980  
(24)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 35 sous la présidence de M. Flis (président)

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Deans, Flis et Roy.

*Témoins: De la de Havilland Aviation du Canada Limitée:* M. J. W. Sanford, président; M. James Davies, directeur, Affaires gouvernementales. *De l'AETNA Financial Services Limited:* M. Denis G. Higgins, président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget, conseiller du Comité; M. André Morin, agent de projet du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Sanford fait une déclaration préliminaire concernant les ventes à l'exportation et les avantages d'une société nationale du commerce chargée des questions d'exportation. Les témoins de la de Havilland Aircraft répondent aux questions et se retirent.

M. Higgins discute de la fabrication de produits destinés à l'exportation et répond aux questions.

A 12 h 13, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI  
(25)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 03 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Deans, Flis et Roy.

*Témoins: De la Davie Shipbuilding Limited:* M. William White, président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget, conseiller du Comité; M. André Morin, agent de projet du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. White fait une déclaration préliminaire et répond aux questions.

A 15 h 05, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

(Recorded by *Electronic Apparatus*)

Thursday, September 18, 1980

• 0935

[Text]

**The Chairman:** Members, members' assistants, members of the public, staff, welcome to our twenty-fourth public hearing on this very important topic, the examination of ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance.

We are indeed fortunate this morning to have with us the President of de Havilland, which is a Crown corporation, Mr. Sanford; and sitting beside Mr. Sanford is Mr. Jim Davies, Director, Government Affairs of de Havilland.

I would like to say to you that I had the pleasure of being given a tour of de Havilland not long ago with other members of Parliament, we were very impressed with what we saw, and I know you will be very impressed with what you hear this morning.

Mr. Sanford has about a ten minute précis of the brief which we received in advance, and we have a French translation already.

Mr. Sanford, would you begin please.

**Mr. J. W. Sanford (President, The de Havilland Aircraft of Canada Limited):** Mr. Chairman, members of the committee, ladies and gentlemen. The subject of export trading for Canada is a vital one and one in which de Havilland, we like to feel, is a successful contribution to that objective of the country.

I will take you through the brief that we have presented briefly and I do this to provide a scenario of how we look at the act of doing business in the export marketplace.

First of all, let me tell you just a little about de Havilland. We are of course a manufacturer of aircraft, and I think everyone here in Canada would understand that. We employ around 4,900 people. Our sales last year, the fiscal year we concluded in May, were approximately a quarter of a billion dollars. Of that, around \$220 million, in fact over \$220 million was to the export market. I would say that in itself qualifies us as a large company by Canadian standards and a very large company in the export marketplace—because in fact almost 90 per cent of our sales are outside Canada. Those sales are indeed to almost 90 different countries around the world. There are probably others who do a bigger job than we do in the export marketplace but, nevertheless, as I say, we regard ourselves as being somewhat in the big leagues. Now having just praised the company, in what it means to the committee I probably can only give the view of a large corporation and not of a small corporation.

I have provided in the brief some outlays of what really goes into what I call the anatomy of the sale of an airplane, because that is all I can really talk about. Without actually going through the charts, which I think some of you might find interesting, the charts talk about four phases that we become involved in in a sale and those four phases are very lengthy in

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Jeudi, le 18 septembre 1980

[Translation]

**Le président:** Mesdames et Messieurs les membres et leurs adjoints, Mesdames et Messieurs du public et du personnel, je vous souhaite la bienvenue à cette vingt-quatrième séance publique qui porte sur un sujet d'envergure, à savoir en quoi une société d'État du commerce ou de l'exportation pourrait améliorer le rendement du Canada en matière d'exportations.

Il nous fait plaisir d'accueillir ce matin le président de la société de Havilland, société de la Couronne, M. Sanford. Il est accompagné de M. Jim Davies, directeur des affaires gouvernementales de la société de Havilland.

Ayant eu l'occasion il y a peu de temps d'effectuer en compagnie d'autres députés une tournée des installations de la société, ce que nous y avons vu nous a fort impressionnés et je sais que ce que vous entendrez ce matin vous impressionnera aussi.

M. Sanford va nous résumer en une dizaine de minutes le mémoire que nous avons déjà reçu et dont nous avons une traduction française.

Je cède la parole à M. Sanford.

**M. Sanford (président de la société de Havilland Aviation du Canada Limitée):** Monsieur le président, les membres du comité, Mesdames et Messieurs, les exportations constituent un secteur essentiel de l'économie canadienne, secteur à la réussite duquel nous aimons croire que la société de Havilland contribue.

J'aimerais parcourir brièvement le mémoire que nous vous avons présenté pour que vous puissiez mieux cerner la manière dont nous brassons les affaires sur la scène des exportations.

Quelques instants tout d'abord pour vous parler de notre société. De Havilland est un fabricant d'avions, ce que personne n'ignore, je crois, au Canada. Nous employons 4,900 personnes environ. Pour notre dernier exercice financier, qui prenait fin en mai, nos ventes ont atteint près d'un quart de milliards de dollars. De cette somme, près de \$220 millions, ou plutôt plus de \$220 millions, appartiennent au marché des exportations. Cela suffit, je pense, à faire de nous une société importante selon les normes canadiennes et une société très importante sur le plan des exportations, puisque près de 90 pour cent de nos ventes se transigent à l'étranger. Nos ventes touchent en fait près de 90 pays dans le monde. Il y a sans doute des sociétés avec un chiffre d'affaires supérieur dans le domaine des exportations, mais nous croyons néanmoins nous situer parmi les ligues majeures. Après avoir ainsi vanté notre société en ce qui intéresse le comité, le point de vue que je vais exprimer sera sans doute celui d'une grande et non d'une petite entreprise.

J'ai inscrits dans notre mémoire des schémas qui révèlent, comme je l'appelle, l'anatomie de la vente d'un aéronef, car c'est de cela seulement que je suis en mesure de vous parler. Sans vouloir entrer dans les détails, les graphiques, que certains trouveront intéressants, nous indiquent les quatre phases, chacune très longue, par lesquelles nous devons passer lors



## [Texte]

period. From the day we start to go after business until the day we ring the cash register up, it is not unusual to have a span of four years. Almost the shortest in which we can do business in the international world is one year, almost the shortest. In fact, that would be an extremely rapid job.

• 0940

I will now go through those phases briefly for you and tell you how the government is involved now because I think this provides a bearing on what can be done to improve the process and I think fundamentally that is what we are looking at. The trading company is a mechanism. But what is the right mechanism to improve the exports? That is what we are all after.

The first phase is finding out if there is really business out there. It means being in Thailand or in Burma or in any country and determining if they really have any need for the airplane and, if you are doing business with the government, if their budget will have money for it. Going through that process will take you about a year, and many trips into the country, maybe demonstrations of the airplane. At that very early phase, already branches of the government are involved, not because we are a Crown corporation as that is independent of our ownership. For example, External Affairs must be involved to determine right at the outset if we can sell an airplane to that country. Although we do not build warring airplanes, we must still gain an export licence and there are a number of countries where we cannot get an export licence.

Indeed, because we use American engines, we further have to obtain approval from the U.S. for the export of one of our airplanes. So we must get both State Department and our External Affairs people involved. Following that, we then need the embassy to assist us and we will, immediately we see a prospect, start working with the people on site, both the trade commissioners as well as the ambassador or high commissioner in that country.

I think I would like to say even at this juncture that we have, based upon my experience, some super trade people in the field. It is unfortunate that we do not have enough of them and we really do not. But we have—some very young, bright, aggressive men and women scattered around the world.

We become very quickly involved with the Department of Industry, Trade and Commerce because here in Ottawa we touch many departments and I will indicate a couple of those. Industry, Trade and Commerce serve as the quarterbacks for us. Their different departments help us then in what are very difficult trappings here in Ottawa, then many departments are involved and all of a sudden committees come together. That, from time to time, slows the process, in fact, it definitely does; it frustrates. I cannot ever say I have lost a sale because of it but it sure as heck frustrates the process.

The most vital element in the whole process is EDC. There is almost no sale that is made overseas by de Havilland that is done without financing from one mechanism or another. EDC are a very co-operative group. One can always suggest there is room for improvement but they are vital to us. They must at the very early phase begin to tell us what kind of money we

## [Traduction]

d'une vente. Depuis le jour où nous nous mettons en quête d'un marché jusqu'au jour où nous passons à la caisse, il n'est pas rare de compter quatre années. La période la plus courte, presque, pour conclure une affaire à l'échelle internationale, dure un an et c'est presque la plus courte. Ce serait, en effet, une affaire extrêmement rapide.

Je vais maintenant passer brièvement en revue les quatre phases et vous dire en quoi le gouvernement intervient, parce qu'il me semble que cela peut avoir une portée sur la façon d'améliorer le processus, ce que nous recherchons essentiellement. Une société du commerce ou de l'exportation constitue un mécanisme. Mais quel est le meilleur mécanisme pour améliorer les exportations? Nous aimerions bien le trouver.

La première phase consiste à déterminer s'il existe un marché. Il faut pour cela se trouver sur place en Thaïlande, en Birmanie ou ailleurs et déterminer si le pays a besoin d'aéronefs et, lorsqu'on fait affaire avec le gouvernement, si celui-ci possède les crédits nécessaires. Cette première étape dure à peu près un an et nécessite de nombreux voyages dans le pays en question et peut-être une démonstration de l'avion. Déjà à cette étape certains services gouvernementaux sont en cause, indépendamment du fait que nous soyons une société de la Couronne. Les Affaires extérieures, par exemple, interviennent dès le début pour déterminer si nous pouvons vendre un avion au pays en question. Même si nous ne fabriquons pas d'avions de combat, il nous faut obtenir une licence d'exportation, chose qui est impossible en ce qui a trait à certains pays.

Comme en outre nous utilisons des moteurs de fabrication américaine, il nous faut aussi l'autorisation des États-Unis pour exporter l'un de nos avions. Le ministère des Affaires étrangères des États-Unis et le ministère canadien des Affaires extérieures sont donc tous deux en cause. Il nous faut ensuite l'aide de l'ambassade et, aussitôt que s'annonce une possibilité, nous commençons à travailler auprès du personnel sur place, aussi bien les chargés d'affaires que l'ambassadeur ou le haut-commissaire dans le pays.

Je tiens tout de suite à préciser, d'après mon expérience, que certains de nos représentants à l'étranger sont très doués pour les affaires. Dommage qu'ils soient si peu nombreux. Mais ici et là dans le monde, nous pouvons compter sur quelques représentants, hommes et femmes, jeunes, intelligents, dynamiques.

Très tôt nous entrons en contact avec le ministère de l'Industrie et du Commerce parce qu'ici à Ottawa nous avons affaire à plusieurs ministères que je mentionnerai. L'Industrie et le Commerce nous sert de quart-arrière. Divers services du ministère nous permettent d'éviter certains pièges, lorsqu'un grand nombre de ministères interviennent et que des comités se forment. De temps à autre donc, le processus tourne au ralenti, ce qui est bien frustrant. Je dois dire que je n'ai jamais perdu une vente pour cette raison, mais le processus s'en trouve certainement entravé.

L'élément le plus vital pour nous est la SEE. De Havilland ne réalise à peu près aucune vente à l'étranger sans financement qui provienne d'un mécanisme quelconque. La SEE est bonne collaboratrice. On peut toujours prétendre qu'il y a place à de l'amélioration, mais ses services nous sont essentiels. Dès le début la SEE nous fait état des crédits que nous

## [Text]

can expect. Will they finance them? What criteria do they have in that country, recognizing the countries that they will not finance in? At this point I should note that we do suffer disadvantage. In the reference I have made here to the Hatch report, they point out that if you examine us against seven other countries, the cost of doing business with Canada or with EDC is the highest of any of the seven countries they sampled. And the seven countries they sampled are the kinds of countries that you would normally expect to be and would regard as heavy traders: France, Germany, Japan, the United Kingdom, the United States. The cost of money through our EDC is higher by at least a half percentage point; that is on average. I run into specific occasions—and I can name the Brazilians, the U.K., Holland—where the attitude really is, if we want the business, we will find a mechanism to finance it.

• 0945

Now, we are in the ludicrous situation today here in Canada where I am about to compete with an airplane made in Brazil, whereby they will offer the airplane at 7 per cent money, and for me to sell the airplane in our own country I have to offer 13 per cent money. Look at it from the buyer's view-point.

Brazil, I should add, is a country which upsets me because they have trade barriers that will not allow me to export airplanes into that country.

Anyway, I should get off that kick because that is not particularly what I am here to do today. But it serves to illustrate how important the cost of money is.

Okay, then other departments, CIDA, CCC, DND, can all become involved in this early phase of finding out whether there really is business there and how we have to go against it, recognizing there will be competition in that country, competition which, on occasion, will offer as good a product at better financing prices.

I think, in general, we would say that our aid should be tied more directly to the trade. We see situations which one can almost sit back and chuckle at, wherein we have put landing aids into a country and then we are not allowed to export airplanes into that country. And I can cite specific cases.

If you go through this process, which normally takes a year, and if you are successful with your agent, with the embassy and other people, you will be asked to quote. That really means the ballgame starts. Until then it is all preliminaries.

So you go into what I will call the closing phase, closing on the contract. It is here that a team effort starts to take place. Until now, we have really had one or two salesmen in that country working individually. Now we must bring in other players. We must bring in lawyers, contract specialists, finance specialists because, until now, we have only indicated that we might be able to provide 10.5 per cent money or 11 per cent money. Now we have to start getting into specific proposals. We have to have engineers involved, et cetera.

## [Translation]

pouvons espérer. Va-t-elle en assurer le financement? Quels sont ses critères par rapport au pays en question, vu qu'elle ne fait pas de financement dans certains pays? Je souligne ici un désavantage. Dans le rapport Hatch auquel j'ai fait référence, on démontre qu'en comparaison avec sept autres pays, il en coûte plus cher de faire affaire avec le Canada ou la SEE. Et les sept pays qui font partie de l'échantillon sont des pays qu'on considère normalement comme de gros exportateurs et qui le sont, notamment l'Allemagne, les États-Unis, la France, le Japon et le Royaume-Uni. Le coût de l'argent par le biais de la SEE est supérieur d'un demi-point de pourcentage au moins, en moyenne. Il arrive en certaines occasions, et je pense au Brésil, au Royaume-Uni, à la Hollande, où l'attitude est telle que si nous voulons véritablement le marché, nous allons trouver des moyens de financement.

Nous sommes actuellement au Canada dans une situation ridicule où je m'appête à faire concurrence à un avion fabriqué au Brésil qui va l'offrir à un taux d'intérêt de 7 pour cent, alors que pour vendre notre avion dans mon propre pays, je dois offrir un taux de 13 pour cent. Considérons la chose du point de vue de l'acheteur.

L'ennui avec le Brésil, c'est qu'il a érigé des barrières commerciales qui m'interdisent d'exporter des avions dans ce pays.

Mais abandonnons ce sujet, puisque ce n'est pas précisément pour cette raison que je me trouve ici aujourd'hui. N'empêche qu'on voit là toute l'importance du loyer de l'argent.

D'autres ministères: l'ACDI, la CCC, le MDN peuvent tous intervenir dès le commencement, lorsqu'il s'agit de déterminer l'existence d'un marché et la manière d'y faire face, reconnaissant qu'il y aura concurrence et une concurrence qui se manifeste, à l'occasion, par un produit tout aussi bon et des dispositions financières plus avantageuses.

A mon avis, il faudrait, de façon générale, relier l'aide canadienne plus étroitement au commerce. Il y a des situations tellement bêtes qu'il faut en rire: ainsi, après lui avoir apporté une aide dans le domaine aéroportuaire, tel pays nous interdit d'exporter chez lui des avions. J'ai des cas précis en tête.

Après avoir franchi cette étape, laquelle prend d'ordinaire une année, si vous avez obtenu du succès de la part de votre agent, de l'ambassade et d'ailleurs, le moment est venu de déposer une offre. C'est alors que la partie débute. Jusque là nous avions eu les épreuves au classement.

Nous abordons alors la phase décisive pour ce qui est du contrat. C'est ici que commence le jeu d'équipe. Jusqu'à maintenant nous avons fait travailler individuellement un ou deux vendeurs dans le pays en question. Nous faisons donc appel à d'autres participants. Il nous faut des avocats, des spécialistes des marchés, des spécialistes des finances car, jusqu'alors, nous n'avons fait qu'indiquer que nous pourrions offrir de l'argent à 10,5 ou 11 pour cent. Nous devons maintenant procéder à des offres précises. Nous avons besoin d'ingénieurs et ainsi de suite.

## [Texte]

Then a large team—a team can consist typically of six, eight or nine people—will go to that country and will start the negotiations. Those negotiations will take anywhere up to a year. It is at that point that the countries will start to inject things like: We have coffee; will you take coffee in barter? If that happens, and if we elect to go that way, then we must start working with barter houses.

We also get thrown at us things like: How about the fishing rights? How about the fact that we would like to put more textiles in? Can we get landing rights in Toronto? Those are all things that go in.

As a matter of fact, we are able to deal with those matters fairly nicely. We normally say: Look, that is a government-to-government issue; we will carry the word back but we are here to do business. We are not the national policy-setters of our country.

**Mr. Deans:** Would you permit me to ask you something on that?

**Mr. Sanford:** Certainly.

**Mr. Deans:** Do you believe that is a product of your Crown corporation status or do you think that happens government to private industry too?

**Mr. Sanford:** I would say that the government ownership is not really that significant a factor in it.

**Mr. Deans:** In terms of their requesting other extraneous matters dealing with policy.

**Mr. Sanford:** No, that, I do not believe, Mr. Deans, is a factor of our ownership.

**Mr. Deans:** Fine, that is good.

**Mr. Sanford:** If I might just amplify on that for a moment, normally what happens in many of these countries, even if you are selling to an airline, is that the airline is really owned by the government and the minister of transport will be there. Quite often they do not even understand the mechanism by which corporations work in Canada.

**Mr. Deans:** I see. Thank you.

**Mr. Sanford:** Okay. If we then are successful—and, again, this period may well take over a year in the process because you will start with preliminary negotiations with the air force and the air force will say: We like that airplane or the airline will say that—then it moves on to other finance department, et cetera. They will break off these negotiations several times, either as part of the strategy or because it is just their negotiating tactic, so your team moves in and out of that country.

• 0950

After that, we go into the build phase, and here we are very heavily dependent again on our government people in the field, our trade people. There is a tremendous amount of flow that takes place, of information, of people, during the time we are building the airplane.

Now, we finally have to get the licence, we have to get acceptance into that country, we have to bring people into Canada for training—ground crews, flight crews—there is an

## [Traduction]

Une équipe assez nombreuse, qui se compose en général de six, huit ou neuf personnes, se rend dans le pays pour commencer les négociations. Cette étape peut durer jusqu'à un an. C'est alors que les pays se mettent à marchander: Nous avons du café, en prendrez-vous en échange? Si la chose se produit et que nous choisissons d'accepter les échanges, il faudra faire affaire avec des maisons de courtage.

On ne se gêne pas alors pour nous parler de droits de pêcher, de la possibilité d'accroître nos importations de textile, d'accorder le droit d'atterrissage à Toronto. Ce sont les considérations qui entrent en jeu.

Nous sommes en mesure, en fait, de traiter ces questions assez poliment. D'habitude nous disons que cela relève de nos gouvernements respectifs, que nous ferons le message mais que notre rôle est de traiter affaires. Nous ne sommes pas les législateurs.

**M. Deans:** Puis-je vous poser une question à ce sujet?

**M. Sanford:** Bien sûr.

**M. Deans:** Pensez-vous que cela vient du fait que vous êtes une société de la Couronne ou est-ce que l'entreprise privée connaît aussi ce genre de chose?

**M. Sanford:** Je ne pense pas que le caractère public de la société soit un facteur aussi déterminant.

**M. Deans:** Pour ce qui est des demandes d'ordre politique et non commercial.

**M. Sanford:** Non, je ne crois pas, monsieur, que cela découle de la nature de la propriété.

**M. Deans:** Très bien.

**M. Sanford:** Pour revenir un peu là-dessus, je pense que ce qui arrive normalement c'est que dans bien des pays, même si on veut vendre à une société aérienne, l'entreprise appartient véritablement au gouvernement et le ministre des transports sera de la négociation. Souvent ils ne comprennent même pas le fonctionnement des sociétés au Canada.

**M. Deans:** Bien. Je vous remercie.

**M. Sanford:** Donc, si nous avons réussi, et je précise encore que cela peut prendre au-delà d'un an parce que les négociations préliminaires commencent avec l'aviation et que celle-ci peut dire, ou encore la société aérienne, nous aimons bien cet avion, et alors la question est présentée à leur ministère des finances, et ainsi de suite. A maintes reprises ils vont rompre les négociations, soit parce que cela fait partie de leur stratégie ou encore parce que c'est leur façon de négocier. Ce qui fait que notre équipe ne cesse de sortir du pays et d'y rentrer.

Nous en arrivons ensuite à la phase de la construction et nous voilà de nouveau très dépendants des fonctionnaires sur le terrain, c'est-à-dire nos représentants commerciaux. Il se fait un roulement considérable d'information et de personnes pendant la période où l'avion se construit.

Il nous reste enfin à obtenir la licence, à être acceptés par le pays, à faire venir au Canada des gens, du personnel naviguant et non naviguant, pour les former. Les détails sont fort nom-



## [Text]

awful lot of detail. That phase will take one year to two years, depending upon the kind of airplane they are building.

What I described so far is a minimum of a one-year and is a maximum of a four-year period that would normally be involved before the cash register rings up and the customer gets the product after that business we have been chasing.

During those first three phases, we have spent a tremendous amount of front-end money. We have 20 people who are essentially covering the world in these 90 different countries where we sell airplanes. Behind them, we have between four and five times that many who are preparing brochures, proposals, doing the translations that are necessary in that country. Those 20 men average on the road each year over 100 days. We spend about \$3 million each year in demonstrating our airplanes to these customers and taking flight crews out with those. It is all building up an expense. I think we all know that there is no such thing as a room for under \$100 in most major capital cities around the world, other than here in Ottawa and maybe in Washington. Also, it shocks me, but you can pay \$9 or \$10 for a continental breakfast in many of these countries and airline tickets alone cost you \$5,000 return, if you are going out to the Far East. So, it is a very major expense.

Also, during this process, the key executives of the company must become heavily involved. You are dealing quite often with ministers, certainly with presidents and chairmen of airlines, but, generally speaking, ministers in most places of the world, certainly in a lot of the world that we sell to. That means that the vice-president, marketing, for example, spent 110 days out of the country last year. I made 24 trips out of Canada last year. I am providing these facts just to indicate to you the kinds of front-end costs and the kind of commitment your company must make and why it is difficult for a small company to make these kinds of commitments. I am going to draw some conclusions from this in a moment, if you will bear with me.

There is a fourth phase, that is after you have sold it. This is an equally expensive phase, in fact, maybe more expensive. I would like to use a specific example. I was in Korea in August; we are chasing a potential for 20 Otters there, we are in competition with the Spaniards. That, in itself, would be almost a \$30 million piece of business for us, a nice piece of business to get. We needed to get in to see several of the generals and so I was there for that. Quite often you have to use the title, president of the company, before you can get in to see the generals. We went to demonstrate our DASH-7 out there—in fact, it is still out on demonstration right now. We were demonstrating the DASH-7 to them, as well as the Twin Otters presently in Korea right now.

While we were there, they had about 30 Beavers at the base where we were doing our flight demonstration, it was a military base. The Beaver is an airplane we first started producing in the late forties. I asked the base commander, who spoke excellent English, whether they were used much anymore. He said, "We fly them every day up and down the

## [Translation]

breux. Cette phase dure de un à deux ans, selon la nature de l'avion en voie de construction.

J'ai décrit jusqu'ici la période allant d'un minimum d'un an à un maximum de quatre ans sur laquelle on doit normalement compter avant de passer à la caisse et de livrer au client le produit pour lequel nous nous sommes tant dépensés.

Au cours de ces trois phases, les frais d'acquisition nous auront coûté très cher. Vingt de nos agents ont essentiellement pour tâche de parcourir les 90 pays du monde où nous vendons des avions. Derrière eux se trouvent quatre à cinq fois plus d'employés occupés à rédiger la documentation et les offres et à les traduire dans la langue du pays en question, s'il y a lieu. Ces vingt personnes en déplacement accumulent en moyenne chaque année une centaine de journées de travail. Nous consacrons près de \$3 millions chaque année à la démonstration des avions aux clients, ce qui nécessite l'emploi de personnel naviguant. C'est ainsi que montent nos dépenses. Vous n'êtes pas sans savoir qu'il est impossible de trouver une chambre d'hôtel à moins de \$100 dans la plupart des principales capitales du monde, sauf à Ottawa et peut-être à Washington. Dans bien des pays, en outre, le petit déjeuner coûte la somme formidable de \$9 ou \$10 et le prix du billet d'avion aller-retour peut monter jusqu'à \$5,000 quand on va en Extrême-Orient. Ce sont donc des dépenses considérables.

Au cours du processus, les principaux directeurs de la société sont également très sollicités. Nous avons souvent affaire à des ministres, à des présidents de compagnies aériennes aussi, bien sûr, mais en général dans la plupart des pays ou tout au moins dans les pays où nous faisons affaire ce sont les ministres. C'est ainsi, par exemple, que notre vice-président à la commercialisation a passé 110 jours à l'étranger l'an dernier. J'ai moi-même effectué 24 voyages à l'extérieur du Canada l'an passé. Si je vous apporte ces données c'est pour vous faire comprendre la nature des frais d'acquisition et le genre d'engagement qu'assume votre société et pour vous montrer combien il serait difficile à une petite entreprise d'en faire autant. Je reviendrai là-dessus dans un moment, si vous permettez, pour en tirer des conclusions.

Il existe une quatrième phase, celle de l'après-vente. De nouveau cette phase coûte cher et même peut-être encore plus cher. Je vous donne un exemple concret. Au mois d'août j'étais en Corée où nous espérons vendre 20 avions Otter contre lesquels les Espagnols, cette fois, nous font concurrence. Cette affaire à elle seule nous vaudrait \$30 millions et constitue donc un marché intéressant. Nous avions besoin de rencontrer certains généraux et c'est pour cette raison que j'y allais. Souvent le titre de président de la compagnie doit servir d'introduction auprès des généraux. Nous allions faire la démonstration de notre DASH-7, laquelle est toujours en cours présentement. Nous leur faisons donc la démonstration du DASH-7 et du Twin Otter, qui se trouvent encore en Corée.

Alors que nous y étions, il y avait une trentaine de Beavers à la base militaire où se faisait la démonstration de vol. Le Beaver est un avion que nous avons commencé à produire vers la fin des années quarante. Je demande au commandant de la base, qui parle un excellent anglais, si ces avions servent encore beaucoup. Il me répond qu'ils survolent encore tous les jours la

*[Texte]*

DMZ,"—the demilitarized zone between North and South Korea. He said that it was an excellent airplane. I said, "What kind of problems do you have with it?" He said, "Well, the radios are always giving us trouble; part of that is interference and part of that is the fact that they are 30 years old." I said, "Do you have any problem with spare parts?" He said "No". He said, "We always have plenty of airplanes flying, we may have a few down."

That story really serves to point out what is necessary to have a reputation. Quite often, your reputation is the final thing that will clinch the deal. We have been providing service to those airplanes in Korea for 30 years, as we provide service to all our airplanes. We have 50 men, technicians, who are in the field at all times. They are either permanently based in a country where we have a large number of airplanes or they are roving between countries. They are there making sure that the people who have technical problems understand it; that those who have paperwork problems understand it, how to process the paperwork to get those spares; because it really can be very difficult and costs you a lot of money to get a piece of paper from the government of Korea, through its bureaucratic process, in finally to de Havilland where we can deliver the product and then get it back there.

## • 0955

That business tends to pay for itself. Between 15 and 20 per cent of all the volume we do is through our spares and service business. But nevertheless, it requires tremendous front-end because you do not generate that 15 per cent from the word "go".

The major point that I wanted to draw to your attention was that it is an extremely lengthy process, an extremely expensive process. The total marketing budget of de Havilland is spent on export and the support they get is around \$15 million annually. Now, if you are a company doing \$40 million in sales a year, you can take a portion of that, presumably; you do not have to have 20 salesmen around the world. But you have only one vice-president of marketing; you have only one president of the company; and very often that president of the company is actually the chief salesman, anyway. He is selling here in Canada and there is an awful lot of Canada to cover.

I think you can draw conclusions from this, and I have drawn them more or less as we have been going through, but I believe that really the thing that is needed almost more than anything else is some kind of incentive to this industry, to the guy—I am not excluding de Havilland—but to this fellow who is doing \$40 or \$50 million worth of sales because he is going to spend two years of front-end money, would be my guess, and he needs some incentive to do that.

Let me just draw a couple of number to your attention and I will not throw many to you. This is from the same reference that I made. They listed the same nine nations and what support these nations provided on average to their nationals to go after the export business.

The people that provide the most support are those in the United Kingdom where for every thousand dollars of export

*[Traduction]*

zone démilitarisée qui sépare la Corée du Nord et la Corée du Sud. Il affirme que c'est un excellent avion. Je lui demande s'il donne lieu à certaines difficultés. Il me dit que la radio est souvent en panne, en partie à cause des interférences et en partie parce qu'il date d'une trentaine d'années. «Et qu'en est-il des pièces détachées?» «Pas de problème», répond-il. «Nous avons toujours suffisamment d'avions en vol, me dit-il, il peut y en avoir quelques-uns en réparation.»

Cette histoire nous apprend combien il est nécessaire d'avoir une bonne réputation. C'est souvent la réputation qui boucle le marché. Nous assurons le service de ces avions depuis 30 ans en Corée, comme nous le faisons pour tous nos avions. Nous avons 50 techniciens sur le terrain en tout temps. Ou bien ils sont affectés en permanence dans un pays qui possède un grand nombre de nos avions, ou bien ils font la navette entre divers pays. Ils sont là pour donner des explications à ceux qui éprouvent des difficultés techniques, pour faciliter la tâche des écritures afin d'obtenir les pièces. Cela peut être assez ardu et coûteux de faire expédier chez de Havilland, par le biais du gouvernement coréen et son processus bureaucratique, une demande pour un produit que nous leur livrerons et qu'ils recevront.

L'entreprise s'avère rentable. Entre 15 et 20 pour cent de notre volume de production s'effectue par l'entremise de notre service des pièces et de l'entretien. Cela nous coûte néanmoins une somme considérable parce que ce 15 pour cent n'est pas produit spontanément.

Je tenais surtout à attirer votre attention sur la lenteur et sur le coût énorme du processus. La société de Havilland consacre globalement son budget de commercialisation aux exportations et le soutien qu'elle reçoit annuellement est de l'ordre de \$15 millions. Lorsqu'une compagnie réalise des ventes de \$40 millions par année, on peut s'attendre à ce qu'elle en garde une partie; il n'est pas nécessaire d'avoir une vingtaine de vendeurs qui parcourent le monde. Mais vous n'avez alors qu'un vice-président à la commercialisation, qu'un seul président de la compagnie; et il arrive souvent que le président de la compagnie soit de toute façon son principal vendeur. Il doit vendre ici au Canada et le pays est vaste.

Je pense qu'il y a lieu de tirer certaines conclusions et c'est un peu ce que j'ai fait au fur et à mesure, mais je crois vraiment que ce qu'il faut le plus, presque par-dessus tout, c'est une sorte d'encouragement pour cette industrie, pour cet individu, et je n'exclus pas ici de Havilland, qui réalise des ventes de l'ordre de \$40 ou \$50 millions, parce qu'il aura pendant deux ans à peu près d'énormes frais d'acquisition et qu'il a besoin d'un encouragement pour le faire.

Permettez-moi de vous apporter quelques chiffres, quelques-uns seulement. Ils proviennent du rapport dont je vous parlais. On y cite neuf pays en indiquant le soutien qu'ils accordent en moyenne à leurs ressortissants qui tentent de trouver des débouchés aux exportations.

Le pays qui soutient le mieux ses exportateurs est le Royaume-Uni qui accorde pour chaque somme de mille dollars

**[Text]**

that is finally captured, there is \$2 worth of government support to that thousand dollars. In Canada, it is 37 cents; in Japan it is 90 cents.

I have heard in the past and read a great deal in the past about the success of the Japanese trading companies. Ladies and gentlemen, I would suggest to you that the difference between 37 cents and 90 cents is really it; it is no magic trading company: it is an incentive to the industry to get out there, because those front-end costs are extremely burdensome.

Just say that there are 90 different countries and that you want to find out if there is business there, and if you say that you are going to take one week in each city, in each capital, to find out if there is business—I am not suggesting you can market in that many countries but if you were—you just could not cover that in a year with a salesman if he was on the road constantly.

I believe there should be some form of tax incentive; I think there should be a strengthening of the trade commission offices in the countries. There are great young men out there but when de Havilland goes in, we will occupy that man in that country on a demonstration of our airplane, and we will occupy him—you see, generally speaking, there is only one man there—we will occupy him for anywhere up to, really, about one man-month's worth of work, setting up a demonstration.

That is extremely complicated. You have to get access into the country first of all, to fly an airplane in there; you have to get permission to go into different airports; we have to arrange meetings and cocktail parties, arrange to get the ministers involved, the government officials involved, out there. That is about one man-months' worth of work, I would suggest. It varies from country to country but that is what it is.

Now, it is very difficult for him to get serious about someone who is coming in to sell a less imaginative product, which is maybe only going to do a million dollars worth of volume anyway, when, if we are lucky, we will do \$20 to \$30 million worth of volume in a particular country. And so, naturally, he is going to go after that.

So, really, that small individual, that medium-sized Canadian business which you would like to help, cannot get the help that he would necessarily like.

• 1000

I mentioned Industry, Trade and Commerce serve a quarter-back role. I believe they are understrength and I believe there are too many committees they have to work through; the process could be slowed up. What I would like to see happen, and really I am talking about, your trading company and the pros and cons of it, is that the first thing we provide is an up-to-date service from the field of what business is out there. If you are in the business of manufacturing ice cream—to be silly about it—or let us say ice cream manufacturing machines, whose door do you go to and knock on in Thailand? What you should really have, I believe—let me draw a picture

**[Translation]**

obtenue dans le cadre d'un marché conclu, un soutien gouvernemental de \$2. Au Canada, le soutien est de 37 cents; au Japon, de 90 cents.

J'ai lu et entendu beaucoup de choses déjà au sujet de la réussite des sociétés de commerce ou d'exportation japonaises. A mon avis, Mesdames et Messieurs, cette réussite réside dans la différence entre 37 cents et 90 cents; ces sociétés n'ont rien de magique: elles sont encouragées à aller de l'avant en raison de leurs frais énormes d'acquisition des marchés.

Dites-vous simplement qu'il y a 90 pays et que vous voulez savoir si vous pouvez y brasser des affaires. Si vous décidez de passer une semaine dans chaque ville, chaque capitale pour y chercher des occasions d'affaires (je ne prétends pas qu'on puisse brasser des affaires dans un si grand nombre de pays, mais supposons que oui), vous n'arriveriez pas à couvrir en un an tout le territoire avec un vendeur même s'il était sur la route en permanence.

Je pense qu'il faudrait une formule d'encouragement fiscal; je pense qu'il faudrait accentuer le rôle de nos délégations commerciales à l'étranger. Nous avons de brillants jeunes chargés d'affaires, mais quand de Havilland s'amène dans un pays, nous tenons ce chargé d'affaires, car, en général, il n'y en a qu'un seul, voyez-vous, occupé à la démonstration de notre avion et il restera occupé par nous pendant un bon mois de travail certainement, pour mettre au point notre démonstration.

L'entreprise est très complexe. Tout d'abord il faut être accepté par le pays afin de pouvoir y faire voler un avion; il faut une autorisation d'accès aux différents aéroports; il faut organiser des réunions, prévoir des cocktails, faire intervenir les ministres et les hauts fonctionnaires. Cela prend, à mon avis, environ un mois de travail à un seul homme. La chose peut varier quelque peu d'un pays à l'autre.

Cet individu trouve très difficile de s'intéresser à quelqu'un d'autre qui vient vendre un produit moins imaginaire, lequel ne pourrait rapporter qu'un million de dollars, alors que si nous réussissons, nous réaliserions des ventes de \$20 ou \$30 millions dans le pays en question. C'est donc à cela qu'il va s'intéresser.

Il est bien évident que le petit vendeur ou l'entreprise canadienne de taille moyenne que vous aimeriez aider ne peut pas recevoir l'aide souhaitée.

J'ai dit que le ministère de l'Industrie et du Commerce nous servait de quart-arrière. Je pense qu'il n'est pas assez fort et qu'il doit composer avec de trop nombreux comités, ce qui risque d'entraver le processus. Ce que je souhaite vraiment et dont je veux parler au sujet de votre société du commerce ou de l'exportation et ses avantages et ses inconvénients, c'est que l'État nous informe des possibilités d'affaires à l'étranger. Si vous êtes dans le commerce de la crème glacée, pour prendre un exemple saugrenu, ou, plutôt, des machines à fabriquer de la crème glacée, à quelle porte irez-vous frapper en Thaïlande? Ce qu'il vous faudrait, à mon avis, et là je vais vous brosser le



## [Texte]

three years from then; because it will not happen overnight. I would like to have in our office a data link into a bureau here in Ottawa where I can punch in "ice-cream machines". This would then toss out to me which trade commissioner, where, has identified a need for ice cream machines—and I am picking something which is ridiculous, as you can understand. This comes up on a screen for me—modern technology allows you to do this—where it says when that individual in the field became aware of that requirement, who you should contact there, how many ice cream machines they need. And all ice cream equipment manufacturing companies in Canada could dial in and get that same service. Then he would know where he is going. He would not have to go out and heat the bushes in Korea, Thailand, Singapore, and Malaysia, if only Thailand wanted those machines today.

I believe we could set up a system like this. With modern technology this thing could be updated weekly. I believe you could pay for an on-line service into that bureau, because intelligence is the most difficult thing you need to gather, the most expensive. You have to know where to go.

That is what I would like to see. Now let me address one final item in these over-all conclusions I have drawn. Everything I have said—and I have even made quotes from it—is in the Hatch report: that is his report called *Strengthening Canada Abroad*. When this report was issued some 18 months ago, having read it myself, I then committed it to every one of the people in my executive group. They had to read that report, because I thought it so powerful, so well put together, and the recommendations so clearly enunciated, and that was really how to wrap together this whole objective: not look specifically at a trading company, but look at how you increase your exports, because that really is what we are trying to do. And I could not recommend anything more strongly today, 18 months later. I went and reread the report last night, although I had remembered most of it before. I extracted some of these numbers from it, but specifically those recommendations, I think, are superb, and that is what we should be getting on and doing.

Towards a trading company itself, what you have to have to execute sales, first and foremost, is entrepreneurs in the field, because once you cut your salesman loose, he really has to be an entrepreneur when he is out there. He has a brief-case full of information, but he has to be able to manoeuvre, judge where to go, where not to go. He has to be able to make certain decisions when he is out there; and we give him a licence to make those decisions. I wonder if a government agency should do that.

He has to perform to make sure our company makes a profit, and he knows that, and he knows how far he can go. He is also responsible for the statements he made, and it is going to be very tough for a third party when I say my airplane will fly at 300 miles an hour and it does not, it only flies at 270. Who do they come back to? Do they go to the company or do they go to the trading company? That trading company could get a very bad black eye if one individual product they have

## [Traduction]

tableau d'une situation qui ne pourrait pas se réaliser du jour au lendemain mais peut-être dans trois ans, ce serait d'avoir un lien informatique grâce auquel, en poussant le bouton «machines à fabriquer de la crème glacée», dans mon bureau d'Ottawa, j'obtiendrais comme réponse le nom du délégué commercial qui a déterminé, dans tel pays, un besoin en fait de machines à fabriquer de la crème glacée. Évidemment, l'exemple est ridicule. Je reçois donc, sur l'écran cathodique, c'est ainsi dans la technologie moderne, la date où cette personne sur le terrain a pris connaissance de l'existence du besoin, la personne à rejoindre sur place, le nombre de machines nécessaires. Tous les producteurs de machines à fabriquer la crème glacée au Canada auraient accès au même service. On saurait ainsi où se diriger et on n'aurait pas à traîner la semelle en Corée, en Thaïlande, à Singapour ou en Malaisie, si tant est que la Thaïlande ait besoin de telles machines en ce moment.

Je pense qu'un tel système pourrait être mis en place. Avec la technologie moderne les données pourraient être remises à jour toutes les semaines. Moyennant une certaine somme on pourrait être branché sur ce service, parce que l'information est la chose la plus difficile à recueillir et la plus coûteuse. Il faut savoir où aller.

Voilà ce que j'aimerais. Et maintenant j'aimerais parler d'un dernier point pour terminer les conclusions générales que j'ai tirées. Tout ce que j'ai dit, et même cité, se trouve dans le rapport Hatch, intitulé «Un Canada plus fort à l'étranger». Quand ce rapport est paru il y a environ 18 mois, je l'ai lu et j'ai demandé à tous les membres de mon comité de direction d'en faire autant. Je l'ai trouvé tellement puissant, tellement bien rédigé, les recommandations étaient tellement bien énoncées, qu'il me semblait que c'était la véritable façon de saisir l'objectif dans son entier: ne pas songer spécifiquement à une société du commerce ou de l'exportation, mais considérer votre façon d'accroître vos exportations, parce que c'est ce vers quoi nous tendons. Et je ne peux faire autrement que d'en recommander la lecture encore aujourd'hui, dix-huit mois plus tard. J'ai relu le rapport hier soir, même si je l'avais retenu presque en entier. J'en ai tiré quelques chiffres, mais surtout ces recommandations qui sont superbes et que nous devons suivre.

En ce qui a trait à la société du commerce ou de l'exportation proprement dite, ce qu'il faut d'abord et avant tout pour réaliser des ventes, c'est d'avoir sur le terrain un agent qui, une fois laissé à lui-même, fera preuve d'un esprit d'entreprise. Sa serviette est bourrée de données, mais il doit pouvoir manoeuvrer et juger des endroits où aller ou ne pas aller. Il doit pouvoir prendre certaines décisions lorsqu'il est sur place et nous lui laissons le champ libre. Je me demande si ce devrait être le rôle d'un organisme gouvernemental.

Notre agent doit fonctionner au bénéfice de la compagnie. Il le sait et il sait jusqu'où il peut aller. Il est également responsable de ses déclarations et ce serait assez difficile pour un tiers de dire que mon avion vole à 300 milles à l'heure alors qu'il ne fait que 270. Sur qui les acheteurs reviendront-ils? Sur le fabricant ou sur la société d'État? Cette dernière ne pourrait pas sortir indemne d'une situation où elle aurait moussé la vente d'un certain produit dans un pays en sa qualité de société

## [Text]

just pushed in that country as a national trading company—that could give the whole national trading company a black eye, I believe.

I think there is a great danger if that trading company gets involved with things I can reject. For example, I do not want coffee beans; I am in the business of selling airplanes. You go sell your coffee beans. The only reason they are trying to sell coffee beans to you or give them in trade for airplanes is that they cannot sell them themselves. If they could sell them themselves, they would not use you. But our trading company is going to wind up with—well, I should go back and give you a specific example.

McDonnell-Douglas Corp. of the United States, in trying to sell DC-9s to Yugoslavia, took ham in return for DC-9s. For a large company I am rather surprised that they got trapped, but the bacon was not worth what it should have been. They finally wound up giving every employee a ham for Christmas. It is like the commodities market: If you say it is going to be delivered that day, it is, and they could not put it onto the U.S. market at that time.

## • 1005

Usually, in that case the seller is smarter than the buyer because he is an expert on what he is trying to sell. There is a great danger that the trading company would in fact be landed with a lot of products they could not move too well because, and I repeat, they are only trying to sell products to you. If it is a trading company, it is buying and selling. If they are only trying to sell products to you, they cannot sell automatically themselves; they do not want a middleman in it, they will sell themselves directly.

I am concerned if they were competitive products. If three manufacturers made ice cream machines who would decide which ice cream machine we would sell into Thailand? Would the trading company? That can be done in many countries, to say that you are going to get the business this week, but that cannot happen in Canada as I know today.

Also you need experts. You do a lot of selling through your experts. I have mentioned that there is a possibility that the trading company could and also get messed up in external affairs issues, things like the fishing rights, because they will be seen more directly because now they are representing Canada and Canadian industry. They will be seen more directly as a representative of the Canadian government, and I think that could get quite messy. I wonder if you could recruit the skills that are necessary, because skills are necessary. You do not sell an ice cream machine without good knowledge of how that ice cream machine which Canada builds is better than one that Germany builds. Getting some of those skills could be tough.

Finally, in going through all these things I asked, would the national export trading corporation accomplish the recommendations by Hatch? I concluded it would not, or very few of them. So as a result, the de Havilland position is that at this

## [Translation]

d'État du commerce ou de l'exportation. Celle-ci en serait globalement affectée.

Il y a aussi le danger que la société s'engage envers quelque-chose que je rejette. Ainsi, je ne veux pas de grains de café parce que je suis dans la vente des avions. La seule raison pour laquelle on essaie de vous vendre du café ou de l'offrir en échange d'avions, c'est parce qu'ils ne peuvent pas le vendre eux-mêmes. S'ils le pouvaient ils ne se serviraient pas de vous. Mais la société d'État pourrait s'en embarrasser.

Je reviens en arrière pour vous donner un exemple précis. La société McDonnell Douglas des États-Unis voulait vendre des DC-9 à la Yougoslavie et elle a accepté du jambon en échange des DC-9. C'est étonnant qu'une société aussi importante se soit laissée prendre au piège, mais le jambon ne valait pas ce qu'il aurait dû et la compagnie se vit, à Noël, remettre un jambon à chacun de ses employés. C'est comme le marché des denrées: vous dites que les produits seront livrés à telle date et ils le sont, mais ils n'auraient pas pu les faire entrer sur le marché américain à cette date.

Souvent dans ce cas le vendeur est plus fin que l'acheteur, parce qu'il est expert dans son métier. Il y a grand danger que la société de commerce ou d'exportation se trouve encombrée de produits qu'elle ne peut pas écouler parce que, je le répète, leur seul but est de vous vendre des produits. Et le rôle d'une société du commerce est d'acheter et de vendre. S'ils ne font qu'essayer de vous vendre des produits qu'ils ne peuvent pas vendre eux-mêmes automatiquement, ils ne veulent pas d'intermédiaire, ils veulent vendre directement.

Et qu'arriverait-il lorsqu'il y aurait concurrence? S'il y avait trois producteurs de machines à fabriquer de la crème glacée, qui déciderait du choix du producteur qui vendra à la Thaïlande? La société d'État? Cela se fait dans bien des pays. On vous dit que vous avez votre tour cette semaine. Mais cela ne peut pas se passer au Canada, que je sache.

Il vous faut aussi des spécialistes. On vend beaucoup par l'entremise des spécialistes. J'ai mentionné aussi la possibilité que la société du commerce ou de l'exportation soit prise dans des questions de relations internationales, dans le domaine des droits de la pêche, par exemple, étant considérée davantage comme représentante du Canada et de l'industrie canadienne. On le verrait plus directement comme la représentante du gouvernement canadien, ce qui risque de provoquer des ennuis. Je me demande si cette société d'État pourrait recruter toute la compétence qui est nécessaire. On ne vend pas de machine à fabriquer de la crème glacée sans savoir pourquoi cette machine que le Canada produit est supérieure à celle que l'Allemagne produit. Recruter les personnes compétentes ne saurait être une tâche de tout repos.

Tout cela étant dit, je me demande enfin si une société d'État du commerce ou de l'exportation serait en mesure de réaliser les recommandations du rapport Hatch. Je prétends que non, ou très peu. Par conséquent, la société de Havilland

## [Texte]

time an export trading company of the type that I understand, and as I look at other models that have been done, would not be in the best interest of the Canadian export market.

The thing that would be in the best interest of increasing Canada's exports is the implementation of the recommendations by Hatch. I would say to that end that if it were a business, and if I were trying to implement the results of a report that was recommended in de Havilland Aircraft, I would immediately assign a crew chief to worry that problem through. I would do the audit myself, or someone would do the audit for me, and then I would say, okay, what are the recommendations? Six months later I am going to audit how well you have done against those recommendations. If we had established one year for the program, and he had not accomplished them in one year, then I would look for a new crew chief.

That is what we need to do, appoint someone who is the czar, the crew chief, whatever you want to call him, for Hatch, and get on with it.

I thank you for your time. I did overrun. I got a little wound up in the whole thing, but I have very strong views and, as I say, I think we have been reasonably successful as a company in exporting. I hope that our insight into exporting has been of value to you. Thank you.

**The Chairman:** Thank you. Well said, Mr. Sanford. Are there any questions? Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I have a couple of questions, and one that flows directly from the statement you made early in your presentation and which concerns me. It probably does not reflect on the trading corporation as much as it does on some other matters. Early on you were pointing out the requirements you have to meet in order to proceed with a sale, and you made mention of the need to be involved with External Affairs, the acquiring of export licences. You then went on to say that you use engines manufactured in the United States and that you must go through the State Department in determining whether or not there is any prohibition against sales to a particular country. I have to be honest with you, it really worries me that a company operating in Canada under Canadian law, selling under Canadian export direction, would have to obtain any kind of permission from any government other than the government of the country identified as the potential sale area. It is in essence a living example of the application of extraterritorial law, or the application of the internal law extraterritorially. When you said it, it reminded me of other more widely known circumstances that have occurred in years gone by.

I raise it with you because it worries me for two reasons. One deals with the instance you raised. The United States changes its policy, what is absolutely forbidden today can suddenly change when it is to their advantage to change it, and if we are in one way or another inhibited by the application of the existing law, tomorrow morning they could decide. ... The

## [Traduction]

est d'avis qu'à l'heure actuelle une société d'État du commerce ou de l'exportation telle que je la comprends ou dont je vois le modèle ailleurs ne serait pas dans le meilleur intérêt du marché canadien des exportations.

Si l'on veut accroître les exportations du Canada, il conviendrait plutôt de mettre en application les recommandations du rapport Hatch. Pour ce faire, si dans une entreprise comme la société de Havilland on voulait mettre en œuvre les solutions qu'un rapport nous aurait recommandées, j'en confierais immédiatement la tâche à un chef d'équipe. J'en assurerais moi-même la vérification pour dans six mois. Si la réalisation du programme devait s'étaler sur un an et qu'après un an les recommandations n'étaient pas encore réalisées, je trouverais un nouveau chef d'équipe.

C'est cela qu'il faut faire, charger quelqu'un de mettre en œuvre les recommandations du rapport Hatch, qu'il s'appelle czar, chef d'équipe ou autrement, et qu'il s'attelle à la tâche.

Merci de votre attention. J'ai pris plus de temps que prévu. Je me suis un peu emporté mais j'ai des idées très précises et, comme je l'ai dit, je crois que notre société a plutôt bien réussi dans le domaine des exportations. J'espère que notre expérience en la matière vous aura servi. Merci.

**Le président:** Je vous remercie, Monsieur, de cet exposé. Y a-t-il des questions? M. Deans.

**M. Deans:** J'ai quelques questions dont l'une qui découle de ce que vous avez affirmé au début de votre exposé et qui m'intéresse. Elle touche peut-être moins la société du commerce ou de l'exportation qu'autre chose. Vous avez souligné au début les exigences auxquelles vous deviez satisfaire afin de conclure un marché et vous avez mentionné la nécessité d'intervenir auprès des Affaires extérieures pour obtenir une licence d'exportation. Vous avez ensuite ajouté que vous vous servez de moteurs fabriqués aux États-Unis et donc que vous devez faire affaire avec le ministère américain des affaires étrangères pour déterminer s'il n'y a pas interdiction de vente dans tel ou tel pays. Je vous avouerai franchement que je suis fort inquiet de ce qu'une entreprise qui fonctionne au Canada en vertu de lois canadiennes et qui est orientée dans ses ventes à l'étranger par un mécanisme canadien doive obtenir une quelconque permission d'un gouvernement étranger qui n'est pas celui du pays dans lequel elle espère conclure une affaire. Voilà essentiellement un exemple frappant de l'application d'une loi extraterritoriale ou, encore, de l'application sur le plan extraterritorial d'une loi intérieure. A en entendre parler cela a évoqué chez moi le souvenir de certaines situations antérieures assez bien connues.

Je le mentionne parce que cela m'inquiète pour deux motifs. Le premier a trait à la situation que vous soulevez. Les États-Unis modifient leur politique: ce qui est absolument interdit aujourd'hui peut changer lorsque la situation tourne en leur faveur et donc, si la mise en application de la loi actuelle nous désavantage d'une façon ou d'une autre, ils pourraient



## [Text]

example is simple. For years you could not sell to China because they did not like China. They did not like China for any number of reasons. Canada, on the other hand, had an external affairs policy which permitted trade with China. Then the United States, in their own economic best interests and for a number of other reasons, changed their policy. In the intervening period of time I assume that had you been in a position to sell aircraft to China, you would have to have obtained permission from the United States State Department and they would have been unable to give it simply because of the application of their law.

**Mr. Sanford:** That is a fair assumption, I would say.

**Mr. Deans:** I want to say to you that I find that most offensive. Not you personally, incidentally. I find the situation most offensive. It points up an inherent weakness in our system. There is no earthly reason why a company operating in Canada and within the laws of Canada should ever have to acquire from the State Department in the United States permission to trade with anyone ever and under any circumstances. I resent it and I think that if it be true and it can be pointed out as having occurred, then we should make the strongest representation to the United States or anyone else to keep out of our business.

**Mr. Sanford:** If I might just for one moment try to respond how the United States would. It is a fact what I have quoted, as I say, but when we went to select an engine we wanted the best engine that was available on the market. The viewpoint of the United States was that represented extremely advanced technology information and they said that if you in Canada want to use that advanced technology engine, we are protective of those technologies and therefore you agree when you take that engine, as you re-export it, and we import it right now, we want to have a control over where that technology goes. I can be sympathetic to that view. It frustrates me in our export sales, but we wanted the best technology that was available. What happens is that the technology probably is no longer protected and could be waived, but there are things in place which say you have to go back through there and it can be changed, as you say, for trading purposes. That is the sort of way you get into that position.

I should tell you, which I think you might find interesting, that when we were selecting the engine for our new airplane, the DASH-8, in fact there were two engines that were really competing, one made by General Electric in the United States and one by Pratt and Whitney in Montreal. We wanted the best deal and we wanted the best airplane, we therefore wanted the best engine, but a very important factor that finally caused us to buy from Pratt and Whitney Aircraft of Canada was the fact that we were conscious of the problem we got ourself into with the particular engine we have on the Buffalo. So we bought Canadian for that reason—not for that reason alone, but that was a very significant factor.

• 1015

**Mr. Deans:** I am delighted to hear that.

## [Translation]

demain décider que... En voici un exemple: Pendant des années on ne vendait pas à la Chine parce qu'ils n'aimaient pas ce pays. Ils n'aimaient pas la Chine pour diverses raisons. La politique extérieure du Canada, par contre, permettait le commerce avec la Chine. Puis les États-Unis, dans leur intérêt économique et pour plusieurs autres raisons, modifient leur politique. Je suppose qu'entretemps, si vous aviez été en mesure de vendre des avions à la Chine, il vous aurait fallu en obtenir la permission du ministère des affaires étrangères des États-Unis, lequel n'aurait pas pu vous l'accorder en vertu de cette interdiction législative.

**Mr. Sanford:** C'est une hypothèse juste, il me semble.

**Mr. Deans:** Laissez-moi vous dire que j'en suis profondément choqué. Il ne s'agit pas de vous mais de la situation qui est blessante. Elle souligne la faiblesse inhérente de notre régime. Il n'y a humainement aucune raison qu'une entreprise qui fonctionne au Canada dans le cadre des lois canadiennes soit jamais obligée d'obtenir la permission du ministère américain des affaires étrangères pour traiter avec qui que ce soit et quelles que soient les circonstances. Je proteste et je pense que si la chose est vraie, et on peut prouver que cela s'est produit, il nous faut vivement avertir les États-Unis ou qui que ce soit de ne pas se mêler de nos affaires.

**Mr. Sanford:** Permettez-moi de réagir un moment comme les États-Unis pourraient le faire. Ce que j'ai dit est la vérité, mais lorsque nous avons voulu choisir un moteur, nous voulions le meilleur sur le marché. De l'avis des États-Unis, ce moteur était le produit d'une technologie poussée qu'il ne fallait pas révéler à n'importe qui. C'est pourquoi ils nous ont dit que si on voulait au Canada employer ce moteur très avancé sur le plan de la technologie, comme ils ont des mesures de protection à cet égard, nous devions, parce que nous allions le réexporter après l'avoir importé chez nous comme cela se fait maintenant, accepter le contrôle américain sur la destination de leur produit technologique. Je comprends leur point de vue. Cela est frustrant pour ce qui est de nos exportations, mais nous recherchons la meilleure technologie qui soit. Il arrive maintenant sans doute que la technologie n'est plus protégée et que l'obligation pourrait être levée, mais certaines dispositions exigent de passer par là et peuvent être modifiées, comme vous dites, à des fins commerciales. C'est ainsi qu'on en arrive à cette situation.

Laissez-moi ajouter quelque chose qui pourrait vous intéresser. Lorsque nous avons choisi le moteur de notre nouvel avion, le Dash-8, il y avait effectivement deux moteurs très concurrentiels dont l'un était fabriqué par la société *General Electric* des États-Unis et l'autre par la société *Pratt and Whitney* de Montréal. Nous voulions le marché le meilleur, l'avion le meilleur et donc le meilleur moteur qui soit, mais il y avait un facteur très important lequel nous a finalement conduit à acheter chez *Pratt and Whitney Aircraft of Canada*, c'est-à-dire la conscience du problème que nous avait occasionné le moteur de notre avion Buffalo. C'est pourquoi nous avons acheté au Canada. Non pas uniquement pour cette raison, mais ce fut un facteur important.

**Mr. Deans:** Je suis heureux d'entendre cela.

## [Texte]

The reason it bothers me today is because this is the second day in a row we have heard it. This is the second time in two days we have heard the exact same situation, not the exact same situation but a similar situation. Yesterday when Mr. Bowell was referring to a deal they had worked out—and I did not raise it with him—he pointed out that in a barter situation they found themselves at a disadvantage. They found that they were getting something that they normally would sell into the U.S. but because of strained relationships between the U.S. and this other country they were unable to and they had to find an alternative market. I thought about it at the time and decided that since it was long gone in history it would not matter. But I do think . . . well, you know what I think. And it bothers me.

It bothers me more than a little, because I do not think the political whims of political leaders, in terms of who is a good guy and who is a bad guy, should interfere in other than extremely strategic matters, and certainly should not interfere with trade. We have seen the results of political whims interfering with trade over the course of the last year, where we were unable to continue our normal trading patterns as a result of activity in the world that we disagree with. The end result is that our manufacturers and our producers suffer, without any opportunity for recovery of their losses.

You raised three other points that are of interest. You pointed out the department involvement and the series of committees that slow the process down. I would like you to, if you could, perhaps suggest to us how we might change that.

The second thing you said was that the cost of money—and that certainly interested me—was at least a half percentage point higher, and in the case of competition with Brazil they were offering money at 7 per cent while we were considerably above that. I would like you to address how you think that might be resolved.

Thirdly, on the private-public, or private-public-private vision of the trading corporation, we had not really come to a conclusion about whether or not it should be a public trading corporation, whether it should be a private trading corporation, or whether there was a place for a combination of a public-private enterprise that might best suit the purpose.

Are you as opposed to the suggestion of a structure that could be called the trading corporation if it were a private corporation made up of voluntary participation, I suppose, but also of private funding, with the appropriate legislative changes to accommodate it? Do you think there is any way that that could operate in your best interests? Do you see any way that that can be used to identify markets for the companies that are interested? You could, for example, then be in a participatory way contributing to a network that would fall under the umbrella—for want of a better term—of a trading corporation that would be feeding the information that you are talking about all over the world, and available to those who are participants.

## [Traduction]

Si cette question me préoccupe aujourd'hui c'est parce que c'est la deuxième journée de suite que nous en entendons parler. C'est la deuxième fois en deux jours qu'on nous parle exactement de la même situation. Non pas exactement la même situation mais une situation semblable. Hier, lorsque M. Bowell a fait état d'un marché qu'ils ont conclu, il a fait remarquer, et je ne l'ai pas alors relevé, que lors d'un échange ils s'étaient trouvés désavantagés. Ils se sont aperçu qu'ils allaient obtenir quelque chose qu'ils pourraient normalement vendre aux États-Unis, mais à cause des tensions entre le pays en question et les États-Unis, ils ne le pourraient pas et devaient donc trouver un autre débouché. J'ai réfléchi et je me suis dit que puisque la chose s'était passée il y a longtemps, cela n'avait plus d'importance. Mais je pense . . . bon, vous le savez ce que je pense. Et cela me tracasse.

Cela me tracasse plutôt beaucoup parce que je ne crois pas que les caprices de nos leaders politiques, à savoir que tel individu est bon et tel autre est mauvais, devraient intervenir autrement que dans des questions d'ordre commercial. Nous avons pu constater au cours de l'année dernière ce qu'il en coûte lorsque les caprices politiques s'ingèrent dans le commerce, alors que nous n'avons pu poursuivre nos pratiques commerciales normales par suite d'une activité que nous désapprouvons sur le plan international. A la fin ce sont nos fabricants et nos producteurs qui en souffrent sans pouvoir aucunement recouvrer leurs pertes.

Vous avez soulevé trois autres points intéressants. Il y a d'abord la participation du ministère et le grand nombre de comités qui entravent le processus. J'aimerais que vous nous indiquiez si possible les moyens de changer cela.

Vous parlez aussi du loyer de l'argent, et cela m'intéresse évidemment, disant qu'il est supérieur d'au moins un demi-point de pourcentage et que, dans le cas du Brésil qui offre en concurrence l'argent à 7 pour cent, notre taux est beaucoup plus élevé. Pourriez-vous nous dire comment résoudre ce problème?

Troisièmement, pour ce qui est du caractère privé ou public ou du caractère mixte de la société du commerce ou de l'exportation, nous n'avons pas vraiment déterminé s'il devait s'agir d'une société d'État, d'une entreprise privée ou d'une entreprise à caractère mixte et nous ne savons pas quelle formule pourrait le mieux satisfaire à l'objectif.

Êtes-vous aussi opposé à l'idée d'un organisme qui pourrait s'appeler société du commerce ou de l'exportation s'il devait s'agir d'une entreprise privée à participation volontaire, je suppose, financée toutefois par le secteur privé et devant entraîner les modifications législatives qui s'imposent? Une telle entreprise pourrait-elle de quelque façon fonctionner dans vos intérêts, croyez-vous? Pensez-vous qu'elle pourrait servir à identifier les marchés en faveur des sociétés qui s'y intéressent? Par le biais de votre participation vous pourriez alors, par exemple, contribuer à un réseau abrité sous le parapluie, à défaut d'un meilleur terme, d'une société du commerce ou de l'exportation que vous fournirait l'information dont vous parlez à l'échelle internationale, laquelle serait à la disposition de tous les participants.

## [Text]

**Mr. Sanford:** Well, Mr. Deans, to that point, first of all, of course many of us participate in trade associations, which have some purpose but do not come anywhere close to what you are talking about.

I would say—and again I reiterate that I am talking from the viewpoint of a large company who can bear the cost—that from my viewpoint a third party is just going to confuse and delay the process. I think, as I have said before, the most valuable thing that you can provide the people who are going to go after export business is intelligence of where that business exists and then let them go sell, because it is amazing what can happen at a bargaining table.

• 1020

I was in a deal that happened late last month wherein we drew a line in the sand and we said, we will not go beyond that point. And over a weekend period we lost the business, but it was over a weekend. This was export business, and we said, at that price we do not want it.

You see, it is not just price; there are many things that go into it. They want extra of this and more of that, they want your souped-up model and those sorts of things.

That final-point was business that was done over a weekend. Everybody had done all the work up until then. And the reason we were able to draw that line in the sand—and it was a fairly large deal—was that there is some point at which it is not advantageous to your company. But I should also tell you that during the week we had worked our position down considerably from where we had drawn our first line to where the job dead point was.

**Mr. Deans:** You mentioned the need for beefing up the trade commission operation around the world.

**Mr. Sanford:** Yes.

**Mr. Deans:** And the need for some kind of mechanism for the flow of high-technology information. Why would that not be as effective if those who are in the business of exporting, diverse though they may be, were to determine together that they would fund such an operation around the world on a fee-for-service basis and establishing in the countries where they believe they can do business the kind of structure that would allow that involvement with the embassy—and outside of the embassy—to take part, so you could plug into that and take advantage of it rather than expanding the trade end of External Affairs or IT and C at public expense?

**Mr. Sanford:** Well, first of all to the point of whether it be done through a private-sector organization, I think the private sector would have more difficulty in dealing with that as a group than they would with the government having control of it. Let me explain why.

When you lose a deal, it is human nature to try to find out why you lost the deal and to point a finger. If I have someone that is not a member of my organization out there in the field, he is not accountable to me. Bear in mind that you have a tremendous amount of trust in your representative. The only

## [Translation]

**M. Sanford:** Eh bien, monsieur, sur ce dernier sujet, il est entendu tout d'abord que plusieurs d'entre nous faisons partie d'associations commerciales qui répondent à certains objectifs sans jamais cependant se rapprocher de ce dont vous parlez.

Je dirai, et je précise de nouveau que j'exprime le point de vue d'une grande entreprise qui a les reins solides, qu'à mon avis un tiers ne ferait qu'apporter de la confusion et du retard dans le processus. Je pense, comme je l'ai déjà dit, que la chose la plus précieuse que vous puissiez offrir à ceux qui cherchent à exporter c'est de les renseigner au sujet des occasions d'affaires et de les laisser aller vendre, parce que c'est stupéfiant ce qui peut se produire à une table de négociation.

À la fin du mois dernier j'ai pris part à un marché où nous avons tracé une ligne dans le sable en disant que nous n'irions pas au-delà. En une fin de semaine nous avons perdu l'affaire, mais c'était une fin de semaine. Il s'agissait d'exportations et nous nous sommes dit qu'à ce prix nous n'en voulions pas.

Ce n'est pas seulement une question de prix, voyez-vous. Ils veulent un peu plus de ceci, un peu plus de cela, ils veulent votre modèle le plus poussé et toutes sortes de choses.

Ce point final fut réglé l'affaire d'une fin de semaine. Tout le monde avait fait son travail jusque là. Et la raison pour laquelle nous avons pu tirer ce trait dans le sable, même si le marché était assez important, c'est qu'à un certain moment l'entreprise ne voit plus d'avantages. Il faut vous dire que pendant la semaine précédente nous avions reculé considérablement par rapport à la première ligne que nous avions tirée pour marquer notre position finale.

**M. Deans:** Vous avez dit qu'il fallait consolider notre délégation commerciale à travers le monde.

**M. Sanford:** En effet.

**M. Deans:** Et vous avez parlé de la nécessité d'un mécanisme quelconque pour faire circuler les renseignements relatifs à la technologie avancée. Pourquoi ne serait-ce pas aussi efficace pour ceux qui sont dans l'exportation, aussi diversifiés que soient leurs intérêts, de déterminer ensemble qu'ils financeront cette opération à l'échelle internationale sur la base d'une cotisation de service et d'établir, dans les pays où ils croient pouvoir faire affaire, un certain mécanisme destiné à assurer l'intervention auprès de l'ambassade et des autres parties en cause, mécanisme sur lequel ils pourraient se brancher et dont ils pourraient tirer profit, plutôt que d'élargir à fonction commerciale des Affaires extérieures et de l'Industrie et du Commerce, aux frais du contribuable?

**M. Sanford:** Eh bien, quant à savoir si cela devrait se faire par l'entremise d'un organisme privé ou public, je crois que le secteur privé aurait plus de difficulté à agir de la sorte en tant que groupe que si c'était le gouvernement qui contrôle le mécanisme. Je m'explique.

Quand on perd un marché, il n'y a rien de plus humain que d'essayer d'en trouver la raison et même le coupable. Quelqu'un sur le terrain qui ne ferait pas partie de mon entreprise n'aurait pas de compte à me rendre. Il faut se rappeler que nous mettons énormément de confiance en nos représentants.



**[Texte]**

links you have are the telex. Really, the telephone is not a good system. It works from time to time but it is terribly expensive. In some countries you have to book a call two days ahead. China is an example. You have to have faith in that man, and if he is not committed to you then really his role becomes that of an intelligence gatherer.

We have trade councils that also serve and most of us contribute to trade councils. We are involved with them in several Middle East countries. We are involved with them in China—the Canada Trade Council—where we put money in and use them. But they are not as effective as the man who is there permanently in the field. I do not see how he can do any more than be an intelligence gatherer for you.

If the system that I would suggest, where that intelligence is reported on an on-line system, were in place, I think we would be prepared to pay—certainly our company would—on a use basis. And that will tell whether or not it works, because you will or will not use that information that is available, depending upon its worth to you.

**Mr. Deans:** Okay. So the user pays and it is a matter of whether we do it through the trade commissioner or whether we would do it privately.

**Mr. Sanford:** Yes.

**Mr. Deans:** Okay, that satisfies my answer.

How about the other two regarding the cost of money? How do you propose that we make that money available at a lower cost?

**Mr. Sanford:** Mr. Deans, that is a difficult one.

**Mr. Deans:** It surely is.

**Mr. Sanford:** Because it goes back to, I think, a fundamental point, that we are not nationally committed to export business. We will say the words, but I cited to you the \$2.08 that the United Kingdom spends for every \$1,000 worth of export, with 37 cents that we spend. And that is all wrapped in in how you go to get money, you see. So what they are, in fact, doing is underwriting some of that cost of money through the Eximbank. I think their average last year was about 8.5 per cent in the Eximbank. I would suggest to you that, although I cannot quote the figures, EDC was not at 8.5 per cent. I am afraid I do not recall the figure; it was written up very recently in *Fortune* magazine.

• 1025

But that is a position that we are not emotionally committed to. We spend 37 cents against going to get that same \$1,000 as a nation and we must make a policy—I hear the term “strategy” all the time—that is really strategy. The strategy says we are going to export and we will go behind it for what we need to do it and that would change the ground rules for EDC.

So that is the solution to it, to go all the way back and, as a nation, say that we are going to be committed to the export business. And we have not made that commitment or, at least,

**[Traduction]**

Le seul lien qui nous unisse est le télex, parce qu'on ne peut pas vraiment compter sur le téléphone. Il fonctionne de temps à autre, mais il coûte cher. Dans certains pays il faut retenir son appel deux jours à l'avance. La Chine, par exemple. Il faut avoir confiance en ce représentant et, s'il n'est pas responsable envers vous, son rôle se borne à celui d'un cueilleur de renseignements.

Nous avons des Commissions de commerce qui servent à cette fin et la plupart d'entre nous y participons. Nous y participons dans plusieurs pays du Moyen-Orient. Nous y participons en Chine, la Corporation commerciale canadienne, nous les finançons et nous nous en servons. Mais elles ne sont pas aussi efficaces que celui qui se trouve sur le terrain en permanence. Mais je ne sais pas ce qu'il pourrait faire d'autre que de recueillir de l'information.

Si le système que vous préconisez, par lequel on insère des renseignements dans un circuit, existait déjà, je pense en effet que mon entreprise serait prête à en défrayer l'utilisation. Et c'est ainsi qu'on apprendrait s'il fonctionne bien, en utilisant ou non les renseignements qu'il contient selon la valeur qu'ils ont pour vous.

**M. Deans:** Bien, et c'est l'utilisateur qui paie. Reste à savoir si on peut le faire par l'intermédiaire de l'attaché commercial ou d'une entreprise privée.

**M. Sanford:** C'est cela.

**M. Deans:** Cette réponse me satisfait.

Qu'en est-il des deux autres questions au sujet du coût de l'argent? De quelle manière, selon vous, pourrions-nous rendre cet argent disponible à un taux moindre?

**M. Sanford:** Voilà une question difficile, monsieur.

**M. Deans:** Elle est difficile, en effet.

**M. Sanford:** Parce qu'elle nous ramène à un point essentiel, c'est-à-dire que, en tant que nation, nous ne sommes pas engagés dans le marché des exportations. Disons-le franchement. Je vous ai dit que le Royaume-Uni accordait \$2.08 pour chaque \$1,000 d'exportations, alors que nous accordons 37 cents. Tout cela dépend de la manière d'aller chercher l'argent, voyez-vous. La façon du Royaume-Uni c'est de souscrire une partie du coût de l'argent par le biais de l'*Eximbank*. Avec l'*Eximbank* ils ont atteint en moyenne l'an dernier près de 8,5 pour cent, je crois. Sans pouvoir citer de chiffre, je n'ai pas l'impression que la SEE a atteint 8,5 pour cent l'an dernier. Je ne me souviens malheureusement pas des chiffres; ils sont parus dans la revue *Fortune* dernièrement.

C'est là une position que nous ne sommes pas portés à prendre. Nous dépensons 37 cents pour le même \$1,000 que le pays va chercher à l'étranger et il nous faut une politique. J'entends constamment le mot «stratégie» et c'est véritablement de stratégie qu'il s'agit. La stratégie veut que nous exportions et que nous soutenions les exportations autant qu'il le faut. Voilà comment changer les règles de base de la SEE.

C'est cela la solution, revenir en arrière et en tant que pays nous engager envers le marché des exportations. Nous n'avons pas prix cet engagement ou, tout au moins, l'argent nous révèle

[Text]

the money would suggest we are not. Out of the eight countries I read off—the country below us is West Germany, then Switzerland—every other country—that is the Netherlands, the United States, Japan, France, Italy, the United Kingdom—spends more than we do in going out to get that business.

**Mr. Jim Davies (Director, Government Affairs, de Havilland Aircraft of Canada Limited):** I just wonder whether it is not part of our history whereby we have been bulk exporters of grain, pulp and paper and raw materials. And I think our thinking is still coloured that way whereby, in the manufacturing business, we are competing with people whose history is exporting manufactured goods.

**Mr. Deans:** It is an area we will have to look into much more than this. I just wanted to get your opinion. My colleagues obviously have questions and we will let them get their questions; and maybe I will get another chance.

**Mr. Sanford:** Okay.

**The Chairman:** Our time line is 11 o'clock so we still have a half hour for questioning.

**Mr. Deans:** Okay.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Merci, monsieur le président. Je vais m'exprimer en français.

J'aimerais dire pour commencer que vous êtes une société de la Couronne et qu'il existe au Canada au-delà de 400 différentes sociétés de la Couronne. Vous avez un conseil de direction, vous avez un conseil exécutif. J'aimerais que vous nous expliquiez de quelle façon fonctionne la compagnie de Havilland. Est-ce qu'elle est considérée comme une société indépendante au niveau de ses partenaires ou si elle est considérée comme une société de la Couronne? On dit parfois que lorsqu'un gouvernement intervient, le personnel semble manquer d'enthousiasme et de motivation. Pourtant, ce matin, nous avons vu M. Sanford, le président, et il me semble que c'est un homme qui a de l'enthousiasme et qui est très motivé en ce qui concerne l'industrie de Havilland. J'aimerais avoir vos commentaires sur ses observations du début.

**Mr. Sanford:** First, let me thank you for the compliment on my enthusiasm, I am and my whole organization is, I assure you.

First, to the point of how we are organized, really we are not a Crown corporation as such. The shares of de Havilland are owned by the Crown; however, we are run as any other business in the private sector would be run. In effect, the government has given voting power of its shares to the board of directors, not in fact, not really, but that is the way in which the de Havilland board of directors assume their responsibility. They say, we are voting the shares in the way that can make this a successful company. As a consequence, myself and my management do not have to come to Ottawa for any decisions regarding our operation, with one exception, and that is the financing of the company itself. Like any shareholder, if you want to increase the equity in the company you have to go to

[Translation]

que nous ne l'avons pas fait. Sur les huit pays que je vous ai cités, celui qui vient après nous est l'Allemagne de l'Ouest, et ensuite la Suisse, tous les autres pays: la Hollande, les États-Unis, le Japon, la France, l'Italie et le Royaume-Uni consacrent plus d'argent que nous à la sollicitation du marché.

**Mr. Jim Davies (directeur des affaires gouvernementales de la société de Havilland Aviation du Canada Limitée):** Je me demande si cela ne découle pas de notre passé alors que nous avons toujours été de gros exportateurs de céréales, de pâtes et papier et de matière première. Notre façon de voir en serait encore teintée tandis que dans le commerce de la fabrication, il nous faut faire concurrence à des gens qui exportent depuis toujours des produits manufacturés.

**Mr. Deans:** C'est un domaine que nous devons examiner beaucoup plus en profondeur. Je voulais connaître votre avis. De toute évidence mes collègues ont des questions à vous poser et je vais leur laisser la chance en espérant que mon tour revienne.

**Mr. Sanford:** Très bien.

**Le président:** Nous nous sommes fixé jusqu'à 11 heures. Il nous reste donc une demi-heure de questions.

**Mr. Deans:** C'est bien.

**Le président:** Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. I shall speak in French.

I would like to mention, first of all, that you are a Crown corporation and that there exist about 400 different Crown corporations in Canada. You have a board of directors and you have an executive committee. I would like you to explain to us how de Havilland operates. Is it considered as an independent corporation in the point of view of its partners or is it considered as a Crown corporation? It is often said regarding the government activities that the personnel seems to lack enthusiasm and motivation. This morning, however, we have had before us the president, Mr. Sanford, who seems to be a man with enthusiasm and lots of motivation as far as his company, de Havilland, is concerned. I would like to have your comments on his observations at the beginning.

**Mr. Sanford:** Tout d'abord je vous remercie pour ce qui est de mon enthousiasme. J'en ai et toute mon organisation également, je puis vous en assurer.

Pour ce qui est de notre organisation, nous ne sommes pas une société de la Couronne proprement dite. Le capital social de de Havilland appartient à la Couronne, mais l'entreprise est gérée comme toute entreprise du secteur privé. Le gouvernement a même confié son pouvoir décisionnel à notre conseil de direction, non pas dans les faits, non pas véritablement, mais c'est ainsi que le conseil de direction de de Havilland considère ses responsabilités. Ils se disent qu'ils utilisent le droit de vote de manière à rendre l'entreprise rentable. Par conséquent, la direction et moi-même n'avons pas à nous rendre à Ottawa pour quelque autre décision que celle qui touche au financement proprement dit de la société. Comme tout actionnaire qui souhaite voir augmenter la participation au capital de son

## [Texte]

the shareholders and say, please, can you bring in more shareholders. But with that exception we run it as INCO would be run, as Massey Ferguson, or as anyone would be run.

• 1030

**An hon. Member:** Please, better run than Massey Ferguson.

**Mr. Roy:** Those kinds of lads are socialists.

**Mr. Sanford:** So that enables us to define where we want to go, our strategies, and we have no one to approve them other than the board. I believe that is a very, very vital part of our company, very vital. I would personally be disappointed if eventually we become wrapped into it overall as a full Crown corporation. I mentioned that I was out of the country 24 times last year. I believe that is most productive. I would suggest to you that if I became a Crown corporation I would be in Ottawa 24 times, and I think it is better that I am out of the country 24 times—not that I do not like my family, but because I believe that what I am to do is to get business.

**M. Roy:** Je ne sais pas si vous seriez allé 24 fois à l'extérieur s'il s'agissait d'une société de la Couronne, mais de toute façon, c'est ce que vous avez dit.

L'industrie de l'aéronautique s'est développée d'une façon assez remarquable depuis l'intervention du gouvernement lors de l'achat de de Havilland à Toronto et de Canadair à Montréal. On a connu l'expérience de l'industrie de l'aéronautique lorsque nous étions passablement à l'avant, et on a vu le triste sort qui a été réservé à l'avion «Arrows» en 1958. Vous acceptez que l'intervention du gouvernement était de nature à contribuer à la relance de l'industrie de l'aéronautique. N'eût été de cette intervention-là, que serait devenue l'industrie de l'aéronautique laissée entièrement à l'entreprise privée comme elle l'était avant l'intervention du gouvernement?

**Mr. Sanford:** Let me first say there is no question in my mind but that the ownership of de Havilland and Canadair by the Crown has caused the growth of these two companies.

**Mr. Deans:** Enlightened socialism.

**Mr. Roy:** That is the socialism of the Liberal philosophy.

**Mr. Sanford:** I will not touch that one, ladies and gentlemen. There is no question, however, that it has happened. What was in effect happening in both companies was that the owners, who were both offshore owners—in the case of de Havilland, it was owned by the United Kingdom, and in the case of Canadair, in the United States—both parent companies had a finite amount of money to expend for new development aircraft, and they elected, and I think somewhat naturally, to do the research and development and to make the program commitments where large dollars were involved, with their own companies in their own countries. When the Canadian government stepped in, in the case of de Havilland it sought from the board of directors what the company wanted to do and then provided what was necessary; in the case of both de Havilland and Canadair it was either loan guarantees or support through ongoing research and development programs, which enabled us to undertake the developments that both

## [Traduction]

entreprise, nous devons nous adresser aux actionnaires pour les prier de bien vouloir accroître leur nombre. Mais à part cette exception, nous gérons l'entreprise comme le fait l'INCO, Massey-Ferguson ou n'importe qui d'autre.

**Un membre:** Mieux que Massey-Ferguson, je vous prie.

**M. Roy:** Ces types sont des socialistes.

**M. Sanford:** Cela nous permet donc de définir notre orientation, notre stratégie que seul le conseil de direction a besoin d'approuver. C'est là un aspect très essentiel, je crois, de notre entreprise. Très essentiel. Je serais personnellement très déçu si nous devions être embarqués comme société de la Couronne. J'ai dit que j'ai dû voyager 24 fois à l'extérieur du pays l'année dernière. A mon avis cela est très productif. Je pense que si nous devenions une société de la Couronne je devrais venir 24 fois à Ottawa et il vaut mieux sortir 24 fois du pays. Non pas que je n'aime pas ma famille, mais parce que je crois que mon travail est d'aller au-devant du marché.

**Mr. Roy:** I do not know if you would have travelled outside 24 times if it had been a Crown corporation, but anyway that is what you said.

The aeronautics industry has developed remarkably well since the acquisition by the government of de Havilland in Toronto and Canadair in Montreal. We have known the situation in this industry when we were rather ahead and we have sadly experienced the lot that was in store for the Arrow in 1958. You will agree that the nature of the government action was one that would contribute to the boosting of the aeronautics industry. Without this intervention what would have the industry become, left as it was entirely into the hands of the private sector?

**M. Sanford:** Permettez-moi tout d'abord de dire que je ne doute aucunement que l'achat par le gouvernement de de Havilland et de Canadair ait permis à ces deux sociétés de croître.

**M. Deans:** Du socialisme éclairé.

**M. Roy:** C'est le socialisme de la philosophie libérale.

**M. Sanford:** Je ne voudrais pas me mêler de cela. C'est bien cependant ce qui s'est produit. Dans le cas des deux entreprises, il est arrivé que les deux propriétaires, tous les deux étrangers puisque de Havilland appartenait au Royaume-Uni et Canadair aux États-Unis, les deux sociétés-mères donc, possédaient un certain montant à consacrer à la recherche en aviation et ils ont préféré, c'est bien naturel, effectuer leur recherche et développement et engager leur programme qui allait entraîner des dépenses considérables au sein de leurs propres entreprises, dans leur pays respectif. Quand le gouvernement canadien est intervenu, en ce qui concerne de Havilland, il s'est enquis de nos intentions auprès du conseil de direction et nous a accordé ce qu'il fallait; ce dont de Havilland et Canadair avaient besoin c'était soit des prêts garantis, soit un soutien dans le cadre des programmes de recherche et développement, pour nous permettre de réaliser les mesures que les deux entreprises et la direction souhaitaient. C'est le



**[Text]**

companies and management wanted to do. What we are seeing today is a direct result of that.

• 1035

If I might go back now to the Arrow, I was personally involved in that. The Arrow was, of its time, far and away the finest airplane I have ever worked on, and would, I believe, have resulted in many export sales to militaries both in the United States and overseas. That was never allowed to happen. However, I believe that some 20 years later Canada now has a stronger and better aircraft industry as a result of what it had to do. Until then, both Canadair and de Havilland supported the Canadian defence forces with products. What we now are doing is dealing in the totally commercial export world and we are strong because of that.

Today there is a considerable recession in the United States. My company, I believe, will weather that quite well because we have customers in 90 different countries. The United States is a big customer. This industry has now become strong because it was made to become strong, and it has really become strong in the last 10 years. It was made to become strong as an export company. There has been, as I say, the government support, which has enabled us to borrow money, something we could not do before. We were owned outside the country.

I hope I have partially answered your question.

**M. Roy:** Oui, mais cela appartenait entièrement à l'entreprise privée et spécialement dans le domaine de l'aéronautique... Et ça a été un échec au Canada! Il faut tout de même l'accepter. C'est la raison pour laquelle il peut y avoir des gouvernements qui prennent de bonnes décisions, d'autres de mauvaises. L'affaire Arrow, à mon point de vue, a été une mauvaise décision. L'achat de Canadair et de Havilland, a été une bonne décision. Car, à chaque fois qu'il y a intervention du gouvernement, dans le milieu des affaires ou semble dire: c'est un intermédiaire. Je pense que n'eût été l'intervention du gouvernement l'industrie de l'aéronautique au Canada ne serait pas comme vous l'avez dit plus tôt une industrie hautement qualifiée, avec un impact économique considérable au Canada. Parce que si nous voulons exporter notre technologie, c'est par le truchement de l'aéronautique. Et j'ajoute une chose encore: c'est qu'il peut exister des sociétés de la couronne telle que la vôtre, diriger indirectement par le gouvernement, mais qui sont efficaces. Il se pourrait peut-être que l'organisation d'une société nationale de commerce pourrait avoir un certain parallèle au niveau du conseil d'administration, tel que vous l'avez actuellement à de Havilland. A ce moment-là, est-ce que vous accepteriez une espèce de partner, non pas un intermédiaire additionnel... un partner?

**Mr. Sanford:** Again, I must speak as a company that is large and can absorb the very high costs of marketing around the world. I believe the success of any entrepreneurial organization—And that is what we must be. I say that because we have very high wage rates. I sell against airplanes that are built in Brazil, and in Brazil the labour rate is about \$1.75; United States, in their general aviation their labour rates are lower than ours. I sell against airplanes built in Spain, in Italy.

**[Translation]**

résultat direct de cette intervention que nous avons aujourd'hui sous les yeux.

Pour en revenir au Arrow, j'ai été personnellement en cause dans cette affaire. C'était de loin, à l'époque, le meilleur avion que j'aie pu connaître et je pense qu'il aurait pu faire l'objet d'une exportation substantielle dans le domaine militaire tant aux États-Unis qu'outremer. Nous n'en avons pas eu la chance. Je suis cependant d'avis que le Canada possède maintenant, vingt ans après, une industrie de l'aviation meilleure et plus solide en raison de ce qu'il a dû faire. Jusqu'alors, Canadair et de Havilland approvisionnaient les forces de défense canadiennes. Nous avons, depuis, pénétré l'ensemble du marché des exportations et c'est ce qui fait notre force.

La récession frappe durement les États-Unis présentement. Notre société n'en sera pas troublée outre mesure parce que notre marché s'étend à 90 pays différents. Les États-Unis constituent un client important. L'industrie s'est solidifiée par la force des choses, et ce depuis dix ans surtout. Il fallait que notre société s'épanouisse en tant qu'exportatrice. Grâce au soutien gouvernemental, nous avons pu emprunter de l'argent, ce qui nous était interdit auparavant. Nous étions jusqu'alors entre des mains étrangères.

J'espère avoir répondu partiellement à votre question.

**Mr. Roy:** Yes, but it belonged entirely to the private industry, especially the aircraft industry... And for Canada it was a failure! We have to agree with that. That is my some governments may take good decisions whereas others may take bad ones. To my opinion, the Arrow was a bad decision. The acquisition of Canadair and de Havilland was a good decision. Because each time the government takes a business action, we seem to say it is an intermediate. I believe that without the government intervention, the aircraft industry would not have become in Canada, as you have pointed earlier, a highly qualified industry bearing an important economic impact in Canada. Because if we want to export our technology it has to be through aeronautics. And I shall add again that there can exist Crown corporations such yours, indirectly run by the government, that remain efficient. Perhaps the organization of a national trading company could have a certain parallel at the board of directors level as you presently have in de Havilland. Would you, then, accept some kind of a partner, not an additional intermediate, but a partner?

**M. Sanford:** Il me faut encore une fois parler en tant que société importante qui peut absorber le coût très élevé de la commercialisation à l'échelle internationale. Je crois en la réussite d'une entreprise qui a le sens des affaires, et c'est ce que nous devons être. Je dis cela parce que nos salaires sont très élevés. Je dois faire concurrence à des avions construits au Brésil où le salaire horaire est d'environ \$1,75; aux États-Unis, dans l'aviation générale, les salaires horaires sont inférieurs

[Texte]

• 1040

We have to be imaginative and entrepreneurial. I believe that success is tied very much to rapid decision-making against policies, against strategies, but the ability to adjust must be there. As conditions adjust in the field, it is necessary to adjust to the competition. I am not a fan of committees and I am fearful that committees will develop. When you have one other party involved you do not need a committee. You can say since he is your employee, that is all you can do; or he makes these recommendations and you say, do that. Unfortunately, when there are three people involved, when there is more than one other involved, naturally it means a committee. So I am fearful of someone else coming in.

But I make that statement because, I represent a company that has this large volume, this large base, that enables it to absorb the high costs. My view might be entirely different if I were doing \$50 million worth of sales primarily in Canada. I might welcome the opportunity. So, you must take my views as being very biased but, no, I would not involve it because as I say, I see the natural tendency is to go to committees.

**M. Roy:** Je vais changer de sujet... Vous avez mentionné certains ministères avec lesquels vous aviez des relations, les unes directes, les autres un peu moins directes: les Affaires extérieures, le ministère de l'Industrie et du Commerce... Vous n'avez pas mentionné, par exemple, le ministère des Approvisionnement et des Services. Est-ce que ce ministère-là ne joue pas un rôle également?

J'aimerais d'autre part savoir lorsqu'il s'agit... Parce que quand on construit un avion plusieurs pièces entrent dans sa fabrication, et il peut y avoir 2 ou 300 industries de base qui les fabriquent. De quelle façon ces industries peuvent-elles bénéficier du développement de l'aéronautique? A titre d'exemple, je prends Canadair que je connais mieux, il peut y avoir 200 petites industries qui fabriquent des pièces. Alors, il a quelqu'un qui doit coordonner l'achat de ces pièces-là. Ne trouvez-vous pas qu'un service d'une société nationale de commerce peut jouer un moment donné ce rôle-là au niveau des manufacturiers canadiens qui n'ont pas de moyen pour aller sur des marchés d'exportation?

**Mr. Sanford:** You are quite correct that de Havilland has many suppliers from across Canada. We have 550 in the province of Ontario alone and we actually have resources for parts in eight different provinces of Canada. Ontario is the largest in terms of suppliers. So we have a fairly powerful effect on the local economy and on many local companies.

With respect to the co-ordination role which you say could be served by this national trading company, I think I may be saying something the same but in a narrower sense. Personally I would opt for this idea of the bringing together of the intelligence in the field to see where the potential for doing business exists. I think that would be the first step. I would not

[Traduction]

aux nôtres. Je fais concurrence à des avions construits en Espagne, en Italie.

Il nous faut de l'initiative et le sens des affaires. Je crois que la réussite est intimement liée à la faculté de prendre rapidement des décisions en regard des lignes de conduite et de la stratégie, mais la faculté d'adaptation est nécessaire. Lorsque la conjoncture est modifiée sur le terrain, il faut pouvoir s'y adapter afin de faire concurrence. Et je crains la formation de comités. Je ne suis pas un fervent des comités. Quand il y a une autre partie en cause on n'a pas besoin de comité. Vous lui dites, si c'est votre employé, voilà tout ce que je peux faire, ou encore il vous fait des recommandations et vous lui dites d'y aller. Malheureusement quand il y a trois personnes en cause, quand il y a plus d'une autre partie en cause, cela devient un comité. Je crains donc l'entrée en jeu d'un tiers.

Je peux me permettre de parler ainsi parce que je représente une société d'envergure qui a les reins assez solides pour pouvoir absorber des coûts très élevés. Je pourrais différer entièrement d'opinion si j'avais des ventes de \$50 millions sur le marché canadien principalement. Il se pourrait que votre offre me convienne alors tout à fait. En toute partialité, donc, je dis que je n'en voudrais pas, à cause de la tendance naturelle, comme je le disais, à former des comités.

**Mr. Roy:** I shall pass to something else. You have mentioned some departments with which you have relations either directly or less directly, such as External Affairs, Industry, Trade and Commerce. You did not mention Supply and Services. Is it because that department does not as well intervene?

On the other hand, I would like to know, because when building an aircraft a lot of parts are used and as many as 2 or 300 basic industries can be called to produce them, how could these industries benefit from the development of the aircraft industry? For example, in the case of Canadair that I know better, there can be some 200 small companies that build the parts. There must be someone then to coordinate the buying of those parts. Do you not find that a department of a national trading company could at a certain time play that role as far as Canadian manufacturers that are not equipped to go to the export market are concerned?

**M. Sanford:** Vous avez bien raison de dire que de Havilland a de nombreux fournisseurs partout au Canada. Nous en comptons 550 en Ontario seulement et nous pouvons nous procurer des pièces dans huit des dix provinces. L'Ontario est la plus importante relativement aux fournisseurs. Nous avons donc un effet assez considérable sur l'économie locale et sur bien des petites entreprises.

Quant au rôle de coordonnateur que pourrait jouer, dites-vous, une société nationale de commerce, je pense pouvoir dire la même chose mais dans un sens plus restreint. Personnellement, j'opterais en faveur de cette idée de rassembler toute l'information sur le terrain en vue de déceler quelles sont les occasions d'affaires. Je pense que ce serait la première démar-

## [Text]

recommend setting up a department or a corporation that would have the various functions of finance—because this is what you need to co-ordinate—because you get into legal matters. I mentioned the financing: you get into contracts, which is different from the legal per se. In pricing, you have to be worried about foreign exchange which is something I did not mention which we do. All these things are the elements that make up a sale. I would not create that at this stage; I would create the market intelligence and if that were successful, then, I might go further. I would use it as a marketing company, not a trading company; because trading implies sales but most of these companies, I would suggest, need intelligence on where to go, where the business is, and I would build from that rather than create a total structure.

• 1045

On the other point you mentioned with the Department of Supply and Services, we really use CCC, which is a department within supply and service, if I am correct.

**Mr. Davies:** That is correct.

**Mr. Roy:** Canadian Commercial Corporation.

**Mr. Sanford:** And we make a number of sales; the government of Tanzania, as one I can think of particularly, wished the Government of Canada to make the purchase for them and, therefore, the Department of Supply and Services was really involved. Here, I mention this only briefly—maybe I should have given it more treatment—but they are elements that we use or are involved in in sales, as we have them from time to time.

**Mr. Roy:** This will be my last question. What will be the trend? Is it to deal country to country? If it had not been the Crown corporation, if it were only a private entrepreneur, do you think the enthusiasm would be the same? In a Crown corporation, the enthusiasm of the people would not be the same. Do you think the trend is now to be country to country instead of country to private entrepreneur.

**Mr. Sanford:** If anything, I would suggest that we downplay our Crown corporation ownership when we are dealing overseas. There are occasions when it is an advantage to us, on many occasions it is not and those occasions usually occur when we get into these issues of fishing rights and barter, airplane landing rights. Airplane landing rights are one thing that come up many times. I can think particularly of a deal we were trying to make in the Bahamas where Bahamas Air, the carrier for the Bahamas, wanted to use de Havilland to apply pressure on Air Canada for services they wanted from Air Canada. I very quickly displayed the charter of de Havilland to the managing director of the airline to show him that we did not have a direct link into the government. I was a not a senior government official; I was, to all intents and purposes, a member of a private-sector company. It is just that the shares were owned by the government. That helps to be able to try to make that disconnection. We must make that disconnection because normally they are trying to make something happen

## [Translation]

che. Je ne recommanderais pas la création d'un ministère ou d'une société qui devrait s'occuper de toutes les fonctions relatives au financement, car c'est bien cela qu'il s'agit de coordonner, parce qu'on entre alors dans des questions juridiques. J'ai parlé de financement: vous avez des contrats, ce qui est différent de l'aspect juridique proprement dit. Dans l'établissement des prix, il faut tenir compte du cours des devises, ce à quoi je n'ai pas touché jusqu'ici mais que nous faisons. Ce sont tous des éléments à considérer lors d'une vente. Je ne voudrais pas d'une telle entité présentement. Je m'occuperais de la reconnaissance du marché et si cela devait réussir, j'irais peut-être alors plus loin. J'en ferais une société de commercialisation mais non pas une société du commerce ou de l'exportation, parce que cette dernière devrait s'occuper de ventes et que la plupart de ces entreprises, à mon avis, ont besoin d'être informées quant aux possibilités d'affaires qui existent. Je partirais de là plutôt que de créer une entité complexe.

Quant à votre question touchant le ministère des Approvisionnements et Services, nous faisons affaire avec la CCC laquelle fait partie du ministère, si je ne m'abuse.

**Mr. Davies:** Vous avez raison.

**Mr. Roy:** La Corporation commerciale canadienne.

**Mr. Sanford:** Et nous réalisons un certain nombre de ventes; je me rappelle, en particulier, que le gouvernement de la Tanzanie souhaitait que le gouvernement canadien effectue un achat à sa place et le ministère des Approvisionnements et Services est intervenu directement. Je ne mentionne cela que très brièvement. J'aurais dû peut-être m'y attarder. Mais ce sont des éléments qui entrent parfois en jeu lors d'une vente.

**Mr. Roy:** J'aurais une dernière question. Quelle sera la tendance à l'avenir, traiter de pays à pays? S'il ne s'était pas agi d'une société de la Couronne mais d'une entreprise privée, pensez-vous que l'enthousiasme aurait été le même? Dans une société de la Couronne, l'enthousiasme des gens ne serait pas le même. Pensez-vous que les ventes auront tendance à se faire entre pays plutôt qu'entre un pays et une entreprise privée?

**Mr. Sanford:** S'il y a quoi que ce soit, nous passons plutôt sous silence le fait que nous nous soyons une société d'État lorsque nous traitons à l'étranger. C'est parfois un avantage mais en bien des occasions cela ne l'est pas, c'est-à-dire, d'habitude, lorsqu'il est question de droits de pêche, de négoce, de droits d'atterrissage. La question des droits d'atterrissage revient très souvent. Je me souviens en particulier d'un marché que nous tentions de conclure aux Bahamas avec Air Bahamas, alors que ce transporteur voulait se servir de de Havilland pour faire pression sur Air Canada en vue de services qu'il voulait obtenir de cette dernière société. J'ai rapidement déployé les statuts de de Havilland au directeur de la ligne aérienne pour lui démontrer que nous n'avions pas de lien direct avec le gouvernement. Je n'étais pas un haut fonctionnaire, j'étais, à toute fin utile, membre d'une entreprise du secteur privé dont seules les actions étaient propriété du gouvernement. Il est bon de pouvoir faire cette coupure. Il faut la faire parce qu'ils tentent trop souvent de provoquer quelque



**[Texte]**

which is impossible for us to do and would certainly tie up a sale. If I had at any time implied that I could ease their landing rights problems into Toronto, I would have tied that sale up for at least a year or two and probably would not have been successful in making it anyway. So, I wish to disassociate myself from the Crown quite often when I am in those foreign countries.

On other occasions, I can think, for example, of an opportunity we see in India in which I would definitely want to have a lot of assistance in the Crown because there is a country which will like to do business more on a government-to-government basis. So you can pick and choose but, generally speaking, the occasions when we use the Canadian government are fewer rather than more.

**Mr. Roy:** Thank you.

• 1050

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président. J'aimerais poser deux questions qui diffèrent complètement des autres, si vous permettez. J'aimerais demander à M. Le président si au niveau de la fabrication de leurs appareils il y a des matériaux qui sont importés d'autres pays, à part les moteurs, naturellement? Et ces matériaux ou services qui peuvent être importés d'autres pays sont-ils importants et dans quel ordre?

**The Chairman:** Mr. Sanford.

**Mr. Sanford:** We buy considerable material from the United States, some from the United Kingdom, a little from France and we may have some German material in our airplanes as well, and we compete for any item that is in our airplane. If it is a wheel, we go to various companies in various countries and ask them to bid. If all things are equal, then we buy Canadian. In terms of specifics, I would suggest that in our Twin Otter airplane the total amount which is purchased outside of the country is probably about 20 per cent of the value of the airplane. In the case of the DASH-7 it would be probably 30 per cent. Typically, though, we are buying things which are not available in Canada, for example, no one in Canada makes propellers.

**Mr. Roy:** They are going to build jets.

**Mr. Sanford:** They will build a jet like Canadair, yes.

**Mr. Roy:** That is why I asked the question.

**Mr. Sanford:** We often find that forgings, the aluminum that we use in our airplanes, although we in Canada manufacture great quantities of aluminum, we do not make any of the standards that are required for use in airplanes. So we might buy all our material through a Canadian company but really its origin is in the United States. That is why I would say that generally speaking my experience is that the Canadian companies are quite competitive and it is rare that if we put two bids together the Canadian company does not have the best price.

**Mr. Davies:** Incidentally, approximately 37 per cent of our DASH-7 was made in Quebec: the engines, the forgings, the

**[Traduction]**

choses qui nous est impossible et qui aurait certainement pour effet de lier une vente. Que je laisse entrevoir la possibilité de leur faciliter l'obtention du droit d'atterrissage à Toronto et la vente était bloquée pour au moins un ou deux et aurait même pu ne pas se réaliser. C'est pourquoi je préfère très souvent me dissocier de la Couronne quand je suis en pays étranger.

Il y a d'autres circonstances, comme en Inde où j'en entrevois une, où je chercherai un appui massif auprès du gouvernement parce que le pays préfère négocier d'État à État. C'est donc à vous de choisir, mais en général les occasions où nous nous servons du gouvernement canadien sont plutôt rares.

**M. Roy:** Merci.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you, Mr. President. I would like to ask two questions completely different from the other ones, if I may. I wish to ask Mr. Sanford if in the construction of their aircrafts there are materials imported from outside the country, apart from the engines, that is? And if these materials or services that can be imported from other countries are important and if so, how much important?

**Le président:** M. Sanford.

**M. Sanford:** Nous achetons beaucoup de matériel des États-Unis, un peu du Royaume-Uni, un peu de la France et nos appareils contiennent aussi un peu de matériel allemand puisque pour tout matériel nous faisons des appels d'offre. S'il s'agit de roues nous invitons diverses entreprises dans différents pays à faire leurs offres. Toutes choses égales, nous achetons alors au Canada. Pour être plus précis, je dirai que pour notre appareil Twin Otter la proportion globale achetée à l'étranger s'élève probablement à 20 pour cent de la valeur de l'avion. Dans le cas du Dash-7, elle serait probablement de 30 pour cent. Il est courant, cependant, d'acheter ainsi ce qui n'est pas disponible au Canada. A titre d'exemple, personne au Canada ne fabrique d'hélices.

**M. Roy:** Ils vont fabriquer des réacteurs.

**M. Sanford:** Oui, comme Canadair, ils vont fabriquer un réacteur.

**M. Roy:** C'est pourquoi j'ai posé la question.

**M. Sanford:** Pour ce qui est des pièces de forge, comme l'aluminium que nous employons dans nos appareils, même si nous fabriquons d'énormes quantités d'aluminium au Canada, nous n'en fabriquons pas qui soit conforme aux normes destinées aux avions. Par conséquent nous pouvons bien acheter tout notre matériel d'une société canadienne, alors qu'il provient véritablement des États-Unis. C'est pourquoi je dirais qu'en général, d'après mon expérience, les entreprises canadiennes sont très concurrentielles et il est rare qu'en plaçant deux offres côte à côte l'entreprise canadienne n'offre pas le meilleur prix.

**M. Davies:** Incidemment, environ 37 pour cent de notre appareil Dash-7 a été fabriqué au Québec: les moteurs, les

[Text]

undercarriages. This just gives you an example that we buy across Canada.

**Mr. Roy:** I think 50 per cent of the aeronautics is based in Quebec.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, je suis un peu surprise que l'aluminium qui entre dans la composition de ces appareils ne soit pas acheté ici au Canada, compte tenu, nous le savons, de l'importance entre autres de la firme Alcan qui produit quand même de l'aluminium pour la fabrication de plusieurs produits. J'aimerais savoir en ce qui concerne le DASH-8, s'agit-il du 748, monsieur? Is the DASH-8 the same as the de Havilland 748?

**Mr. Sanford:** No, the DASH-8 is a new airplane we are designing right now that will be in the market in about four years.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Est-ce que le moteur qui entre dans la fabrication du 748 est un Pratt and Whitney ou s'il s'agit d'une marque de moteur importée?

**Mr. Sanford:** The 748 is an airplane which is used quite extensively in northern Canada. Those use Rolls Royce engines made in England. The airplane, of course, is also made in England. For our DASH-8 airplane, which is the new one I mentioned, we selected a Pratt and Whitney of Canada engine over the General Electric engine in the United States.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, j'aimerais savoir si la compagnie de Havilland a un ou des prototypes en production actuellement et si le moteur qui entrera dans la fabrication de cet appareil sera de Pratt and Whitney ou d'une autre compagnie?

**Mr. Sanford:** We manufacture today three different types of airplanes: the Twin Otter, the Buffalo, and the DASH-7, and we are now in the design of the DASH-8. The Twin Otter uses Pratt & Whitney engines. The Buffalo uses General Electric engines. The DASH-7 uses Pratt & Whitney. The DASH-8, when it flies, will use Pratt & Whitney. So let us say three years from now, when we are producing all four airplanes, one of the four will use a U.S.-manufactured engine. That is because Pratt & Whitney does not manufacture an engine as large as we need for that purpose.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Une dernière question, monsieur le président.

On a mentionné dans le rapport des délais gouvernementaux qui sont très longs.

Alors, j'aimerais avoir peut-être un exemple, en terminant, d'un dossier où les délais mis par le ministère de l'Industrie et du Commerce à répondre aux demandes ou démarches de la société de Havilland auraient mis en danger la réalisation d'une transaction importante.

**Mr. Sanford:** If I recall, I said earlier I could not think of any occasion when we had lost a sale due to our inability to get answers from Ottawa. I can think of several that were frustrated but where we were able eventually to run a deal. I can cite a particular one we are running in Ecuador, where the people are very hard bargainers. This deal has been going on, certain-

[Translation]

pièces de forge, le train d'atterrissage. Ceci dit pour montrer que nous achetons partout au Canada.

**M. Roy:** Je pense que 50 pour cent de l'industrie aéronautique se situe au Québec.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** I am rather surprised, Mr. President, that the aluminium which enters into the composition of these aircrafts is not entirely bought in Canada, in view, as we know, of the importance particularly of Alcan which nevertheless produces aluminium towards the making of numerous products. I would like to know, regarding the DASH-8, is that the 748, Sir? Le Dash-8 est-il le même que l'appareil 748 de de Havilland?

**M. Sanford:** Non, le Dash-8 est un nouvel appareil en voie de conception et qui fera son apparition sur le marché dans quatre ans environ.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Is the engine that enters into the fabrication of the 748 from Pratt and Whitney or is it an imported engine?

**M. Sanford:** L'appareil 748 est un avion qui sert abondamment dans le Nord du Canada. Ses moteurs sont fabriqués par Rolls Royce, en Angleterre. L'avion est également construit en Angleterre, évidemment. Pour notre modèle Dash-8 qui est le nouvel appareil dont j'ai parlé, nous avons choisi le moteur de la société Pratt and Whitney of Canada de préférence au moteur de la société General Electric des États-Unis.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. President, I would like to know if the de Havilland corporation has one or more prototypes now being produced and if the engine that will go into the fabrication of that aircraft will be from Pratt and Whitney or from another firm?

**M. Sanford:** Nous construisons présentement trois modèles d'avion: le Twin-Otter, le Buffalo et le Dash-7 et nous travaillons au prototype du Dash-8. Les moteurs du Twin-Otter sont de Pratt and Whitney, ceux du Buffalo sont de la société General Electric et ceux du Dash-7 viennent de Pratt and Whitney. Les moteurs du Dash-8 proviendront également de la société Pratt and Whitney. C'est donc dire que dans trois ans, lorsque nous produirons les quatre appareils, un seul aura des moteurs fabriqués aux États-Unis. C'est parce que Pratt and Whitney ne fabrique pas de moteur aussi considérable que celui dont nous avons besoin.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** A last question, Mr. President.

The brief spoke about long delays on the part of the government.

I would like then to be given perhaps one example, and that will be all, of a situation where the department of Industry, Trade and Commerce took so long to answer inquiries or actions on the part of de Havilland that that would have endangered the making of an important transaction.

**M. Sanford:** Si je me souviens bien, j'ai dit plus tôt que je n'avais à l'esprit aucun cas où nous aurions perdu une vente faute de pouvoir obtenir une réponse d'Ottawa. Nous avons connu des frustrations mais nous avons toujours été en mesure de mener le marché à bien. Je peux vous citer un cas actuel, en Équateur, où la négociation est très ardue. C'est une affaire

*[Texte]*

ly in this latest phase, for six months. We have seen great changes in the interest rates during that period, and EDC has had to go back and recheck whether they can make a deal, whether they have to change their rates. When the rates get changed, this frustrates the buyer.

We have another one I can cite, a large deal involving \$43 million worth of business with Ethiopia. We signed the contract, which was conditional upon financing, in December. We are hopeful we will get a decision, which must eventually be made by the Cabinet, some time this month. The airplanes now sit there, waiting for a decision on financing.

It is very difficult for me quite often to hold a deal. Quite recently I met, for example, with the president of the Ethiopian airline. I can assure you it was a most difficult meeting to convince him that we wanted to sell our airplanes to him. He has been waiting for a finance decision, to the point where he was in Downview in December last year and he said, "Am I going to get my airplanes?". He sent his people to de Havilland in May, because the airplanes for him were finished in May, and they accepted them; they wrote off and they said, "They are ready; we have trained our pilots". But the airplanes are still there. So these sometimes are difficult decisions to get made.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Donc, monsieur le président, on peut penser que si le financement est une question des plus importantes pour une firme aussi importante que la société de Havilland cela l'est d'autant plus pour les petites firmes. C'est même un temps très important pour divers domaines. Alors, pour ce qui est des petites firmes, ce sera vraiment un problème crucial.

• 1100

**Mr. Sanford:** Yes, I think so. Financing is the key—well, the price and the financing. You must have the competitive price, you must have competitive financing. We are, I would say, somewhat experts in it. We understand what you can do to put bridge leases together for foreign countries, how you must protect yourself in those arrangements. We deal frequently out of banks in London, Zurich, Japan, where this is sometimes necessary even with an EDC arrangements. I would say that it would be very difficult to acquire that knowledge if your experience was normally in doing business in Canada, where relations are quite simple. Can you imagine the complexities we get into in a country like Uganda, where really all semblance of organization has broken down? Yet we are in the process of trying to sell there and I think we will, because they need airplanes very badly for their rehabilitation programs. It is very difficult to arrange financing in a country like that, to get the kinds of insurance you need. That is expertise that you build up only after many years—and, I might add, after on some occasions making mistakes and taking losses as a result.

*[Traduction]*

donc la dernière phase se poursuit depuis au moins six mois. Les taux d'intérêt ont beaucoup varié au cours de cette période et la SEE a été obligée de revoir les dispositions pour déterminer si le marché pouvait être conclu et s'il fallait modifier les taux d'intérêt. Lorsque les taux changent, c'est frustrant pour l'acheteur.

Il me vient aussi l'exemple d'un marché important avec l'Éthiopie, lequel devrait entraîner des affaires de l'ordre de \$43 millions. Nous avons conclu l'entente en décembre, sous réserve du financement. Nous espérons obtenir une décision, qui doit venir du Cabinet, quelque part ce mois-ci. Les appareils sont placés en attente d'une décision quant au financement.

J'ai souvent beaucoup de difficulté à retenir un marché. Ainsi, tout dernièrement, je rencontrais le président des lignes aériennes d'Éthiopie. Je puis vous assurer que j'ai eu fort à faire pour le convaincre que nous désirions lui vendre notre appareil. Il attend tellement cette décision financière qu'il est venu à Downview en décembre dernier et m'a demandé s'il allait les avoir, ses avions. Au mois de mai, il a dépêché ses représentants chez de Havilland parce que nous avions terminé la construction de leurs appareils et qu'ils les avaient acceptés; ils les avaient commandés, les appareils étaient prêts et les pilotes entraînés. Mais les avions sont toujours là. Ce sont donc parfois des décisions difficiles à faire prendre.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** So, Mr. President, one can think that if financing is a question of primary importance for as big a firm as de Havilland, it must be all the more for smaller firms. It is even a very important moment in various areas. So then, with regards to smaller firms, it would be a truly crucial problem.

**M. Sanford:** Oui, je le crois. Le financement est véritablement la clef... le prix et le mode de financement. Votre prix doit être concurrentiel, votre mode de financement doit être concurrentiel. Je pense pouvoir affirmer que nous sommes des spécialistes en la matière. Nous savons ce qu'il en est que d'établir des baux complémentaires avec des pays étrangers, comment il faut se protéger dans le cadre de ces ententes. Nous traitons souvent à partir de banques situées à Londres, à Zurich, au Japon, où il est parfois nécessaire de procéder ainsi même dans le cadre d'une entente avec la SEE. Je pense qu'on n'acquiert pas sans peine ce savoir-faire quand son expérience des affaires est restreinte d'ordinaire au Canada où les relations sont fort simples. Pouvez-vous vous imaginer quelles sont les tracasseries dans un pays comme l'Ouganda où tout semblant d'organisation a été démantelé? Et pourtant nous tenons présentement d'y faire une percée qui devrait réussir puisqu'ils ont grand besoin d'avions pour réaliser leur programme de reconstruction. C'est très difficile, dans un pays comme celui-là, d'obtenir les moyens financiers nécessaires et les assurances dont nous avons besoin. Cette compétence s'acquiert après de longues années et, j'ajouterai même après avoir commis quelques bévues et absorbé les pertes qui en découlent.



[Text]

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président. Merci, monsieur Sanford.

**The Chairman:** Thank you, Madam Beauchamp-Niquet.

**Mr. Deans:** Could I ask one short question?

**The Chairman:** It will take the place of the question the chair was going to ask.

**Mr. Deans:** I am sorry.

**The Chairman:** Go ahead, Mr. Deans. Just kidding.

**Mr. Deans:** The delay in obtaining financing, is that an interest rate problem? Is it a mix of bank and loan problems?

**Mr. Sanford:** I can answer that specifically. It is a determination of EDC that the Ethiopian airline is not creditworthy. I should say that in our position we say, well, the Boeing Company are selling the same airline airplanes that are worth a lot more than ours. That is the position we take. Nevertheless, EDC must ultimately determine where it makes its investments. That leads to a great deal of difficulty. Very few of the deals are simple.

**Mr. Deans:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. Sanford, Mr. Davies, on behalf of the committee thank you for coming and making such an excellent presentation to the committee. I think you gave us a lot of material on how Canada can become more competitive and increase its export sales and also on what are the merits or demerits of a national trading corporation. Somehow, you and your board of directors and all your employees have managed to take a Crown corporation, run it as a private enterprise, and are very successful, I think because of your expertise in the field. So from our committee, please take not only our thanks but our congratulations to your whole corporation.

**Mr. Sanford:** Thank you very much, Jesse. We enjoyed being here.

**The Chairman:** We will have a few minutes' break. Our next witness, I think, is here.

• 1105

• 1110

**The Chairman:** Some of the members have commitments at noon, so we will rush right into hearing our next witness, who is Mr. Denis Higgins, President, AETNA Financial Services Limited. We did receive his brief. He will skim through, enlarge upon it to some extent, and then we will have more time for questions.

I am very pleased to add that Mr. Higgins tells me he went to a secondary school which is in my riding, Parkdale Collegiate. He does not live there now; we have no connection. That was a long time ago. Mr. Higgins, it is all yours.

[Translation]

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président. Merci, monsieur Sanford.

**Le président:** Merci, madame Beauchamp-Niquet.

**M. Deans:** Pourrais-je poser une petite question?

**Le président:** Elle remplacera celle que le président voulait poser.

**M. Deans:** Je regrette.

**Le président:** Allez-y, monsieur Deans. C'était une blague.

**M. Deans:** Le retard à obtenir du financement, est-ce une question de taux d'intérêt? Est-ce un problème relié aux banques et aux prêts?

**M. Sanford:** Je peux vous répondre précisément. C'est que la SEE a accordé une mauvaise cote de crédit aux Lignes aériennes éthiopiennes. Nous répondons, quant à nous, que Boeing vend à la même société des avions qui coûtent beaucoup plus cher. C'est la position que nous prenons. Il n'en reste pas moins que c'est la SEE qui détermine en dernier ressort où elle doit investir. Cela nous cause beaucoup d'ennuis. Il y a très peu de marchés qui soient simples.

**M. Deans:** Je vous remercie.

**Le président:** Messieurs Sanford et Davies, au nom des membres du comité, je vous remercie de votre présence et de votre excellent témoignage devant le comité. Je pense que vous nous avez donné matière à réflexion sur la façon dont le Canada pourrait accroître sa concurrence afin d'augmenter ses ventes à l'étranger, de même que sur les mérites et démérites d'une société d'État du commerce ou de l'exportation. Vous avez, avec votre conseil de direction et tous vos employés, réussi en quelque sorte à gérer une société de la Couronne comme s'il s'agissait d'une entreprise privée et à en faire une grande réussite, à cause de votre compétence dans ce domaine. Veuillez recevoir, de la part de notre comité, non seulement nos remerciements mais aussi nos félicitations à l'ensemble de votre entreprise.

**M. Sanford:** Merci beaucoup, Monsieur. Cette rencontre nous a été agréable.

**Le président:** Nous allons faire une courte pause. Je crois que notre prochain témoin est arrivé.

**Le président:** Comme certains de nos membres doivent quitter à midi, nous allons immédiatement entendre notre prochain témoin, M. Denis Higgins, président de l'*AETNA Financial Services Limited*. Nous avons reçu son mémoire. Il va le parcourir, développer quelques passages et nous aurons un peu plus de temps pour les questions.

J'ajouterai avec plaisir ce que vient de m'apprendre M. Higgins, c'est-à-dire qu'il a fréquenté une école secondaire de mon comté, le *Parkdale Collegiate*. Il n'habite plus là-bas et nous n'avons aucun lien. C'était il y a longtemps. A vous, monsieur Higgins.

## [Texte]

**Mr. Denis G. Higgins (President, AETNA Financial Services Limited):** I am very happy to be here today to speak on behalf of my company and, to a lesser extent, on behalf of the industry group of which I am the immediate past president.

I want to apologize to the French-speaking members of the panel that the remarks are not available in the French language because the timing was so difficult on just writing the thing. However, a French translation will be available at a later date.

When thinking about how to approach this subject, and without in any way speaking down to anyone, let me say that even in financial circles factoring and export factoring are not well understood. Indeed, they are generally misunderstood, even by bankers and other very important officials. So the brief may be too academic and may have more effect for someone who is writing their Ph.D or M.B.A. or whatever and therefore, with your permission, Mr. Chairman, I intend to go rather quickly over the academic, the mechanics side of it, and get to the meat of the exercise.

By way of opening, I would say that there is a dichotomy of meaning, an absolute separation of meaning when one talks about the factoring industry in North America and the rest of the world. Those of you who have ever run into factoring probably ran into it in connection with the textile industry in North America. Indeed, that is where it was born and that is where it has prospered. Indeed, in respect of my company, which is the largest in the field in the country, about 80 per cent of the \$500 million that we do every year is in the textile industry, apparel, garment, yarn, whatever, but it has basically to do with what you have on your back.

My company is 25 years old, it is owned by Traders Group Limited, 60 per cent, and The Royal Bank of Canada, 40 per cent. We have about 500 clients, the vast majority of them are small Canadian-owned businesses, and by "small" I mean sales of \$1 million to \$10 million, and by "Canadian-owned", I mean that this is truly the last frontier of the entrepreneur. The people with whom I deal on a day-to-day basis in many cases design the garments, make the relations with the bank and do everything except sweep the place out at night. They are truly the last frontier.

Those people who are not Canadian entrepreneurs who deal with us are basically the Canadian operations of multinationals from abroad. Because I know you are interested in the Japanese trading company approach, I could say that of our clients we probably have 12 of the largest Japanese trading companies represented; just a few, for example, Marubeni, Saito, Ishihara, Mitsui, Shinko, and others. Our role is clearly not that of a lender because they certainly do not need our money but what they do need, the way the Japanese seem to run their offshore affiliates, is that it seems to be a continuity of new faces. There is a man and you just get to know him and then there is another man and this other fellow goes back to Japan or wherever he goes, and we are the policemen; we are the disciplinarians and Tokyo or wherever it is says that unless

## [Traduction]

**M. Denis G. Higgins (président d'AETNA Financial Services Limited):** Il me fait plaisir de m'adresser à vous aujourd'hui au nom de ma société et, dans une moindre mesure, au nom du groupe industriel dont je suis le président sortant.

Je dois m'excuser auprès des membres francophones du comité de ce que notre communication n'est pas disponible en français. Le temps nous a à peine permis de terminer la rédaction, mais nous aurons une traduction française un peu plus tard.

Sans vouloir insulter personne, je dirai à prime abord que même dans les cercles financiers on comprend mal en quoi consiste l'affermage des créances d'exportation ou autres. De façon générale, même les banquiers et les cadres supérieurs y perdent leur latin. Notre mémoire risque donc d'être trop scientifique et d'être plutôt destiné à celui qui rédige sa thèse de doctorat ou de maîtrise en administration. C'est pourquoi si vous me le permettez, monsieur le président, je passerai rapidement sur ce qui peut sembler trop technique ou mécanique pour en arriver au cœur de la question.

En guise d'introduction, je précise qu'il existe une nette dichotomie, une distinction absolue entre le sens qu'on donne à l'affermage des créances en Amérique du Nord et dans le reste du monde. Ceux à qui ce domaine n'est pas inconnu l'associent probablement à l'industrie du textile en Amérique du Nord. C'est en effet là qu'il est né et qu'il a prospéré. En ce qui a trait à ma société, laquelle est la plus importante au pays dans ce domaine, 80 pour cent environ de notre chiffre d'affaires annuel de \$500 millions est réalisé dans l'industrie du textile: habillement, vêtement, filés et quoi d'autre, soit essentiellement les choses qu'on porte.

Mon entreprise a 25 ans et elle appartient à 60 pour cent à la *Traders Group Limited* et, à 40 pour cent, à la Banque royale du Canada. Nous avons quelques 500 clients qui sont, pour la plupart, de petites entreprises canadiennes. Il faut entendre, par «petites», des entreprises qui réalisent des ventes de \$1 million à \$10 millions. Elles sont «canadiennes» en ce sens qu'elles appartiennent à des intérêts canadiens et occupent les derniers retranchements, pourrait-on dire. Les gens avec lesquels je traite quotidiennement font bien souvent tout à la fois: dessiner les vêtements, établir les relations bancaires, tout sauf balayer le plancher. Ce sont vraiment les derniers de leur espèce.

Les entrepreneurs étrangers avec qui nous traitons représentent essentiellement les intérêts canadiens au sein des multinationales à l'étranger. Comme je connais votre intérêt pour la méthode de la société japonaise du commerce, je vous dirai que nous comptons parmi nos clients 12 des sociétés du commerce japonaises sans doute les plus importantes, notamment Marubeni, Saito, Ishihara, Mitsui, Shinko et ainsi de suite. Nous ne sommes pas une société prêteuse car ce n'est certainement pas d'argent qu'elles ont besoin. Ce qu'il leur faut, comme le dénote la manière dont elles semblent mener leurs succursales étrangères, ce semble être un déploiement de nouveaux visages. Un homme arrive, vous commencez à le connaître et il est remplacé par un autre; cet autre retourne au Japon ou ailleurs et nous jouons le rôle de policier; nous sommes le

*[Text]*

that man approves the sale, nothing goes out the door. So we are, not in a fiduciary sense, but rather in a pure credit and collection sense and whatever sales the Japanese trading companies make in Canada are credit-approved by us, if we are talking about Aetna, or some other factor.

By virtue of the fact that most of our business is textile-oriented, and the fact of the matter is that most of the textile business is done within about a 50-mile radius of Montreal, therefore, the textile industry and the factoring industry grew up together in Montreal. That is why virtually every company in the field is represented in Montreal and very few are represented elsewhere. In our case, we have a small office in Toronto and we do a little bit of business in other places across the country, principally Winnipeg, which has had a garment industry for approximately 50 years, and a little bit in Vancouver because of the import-export possibilities through that port.

The last attachment on my brief shows how factoring works and if you are not confused after looking at that, you never will be; and I do not intend to go into it today particularly, given the time constraint. I think it should suffice to say that the business that I am here talking about today is export factoring and that it is basically the guaranteeing of export sales; it may or may not have anything to do with borrowing money. The fact of the matter, as we will see as I talk a little bit later, is that once the sale is guaranteed, in other words, once a reputable, responsible company such as ours guarantees payment, it removes so many of the unknowns for the seller. Then it is just a matter of his having to pay 13 per cent or 7 per cent, as we heard in the previous speech. In other words, the whole question of whether or not you are going to get paid as a lender has disappeared because we have taken the risk.

And, certainly, in export factoring the important thing is that we will assume the risk; whether we lend money against it or not is really secondary. We are quite prepared to lend money, but the fact of the matter is that our rates are higher than other lenders and, therefore, you will probably only deal with us when your other line of credit is full or where there is some other reason. But, our basic role in export factoring is the guarantee, which we do at a rather reasonable price, I think.

## • 1120

Most of the clients that deal with us, I guess maybe all of them, refer to our service as sleep insurance. In other words, we lose sleep while they do not, and certainly there is a lot of truth in that, I am afraid. It can be sufficiently debilitating for a large company like de Havilland when, God forbid, somebody does not pay. But for a small company for, let us say, a \$1 to \$10 million operation who has to meet a payroll every Friday and is relying on the numbers that their control, or whatever, have given them, when they not only do not get the money, as promised, but they do not get the money, period, the effect can be disastrous, and of course, that is the role that we take on.

*[Translation]*

préfet de discipline et de Tokyo ou d'ailleurs nous vient l'ordre de ne conclure aucun marché à moins que tel individu ne l'ait approuvé. Nous ne sommes donc pas une agence de fiducie mais plutôt une agence de crédit et de perception et celles que soient les ventes qu'effectuent au Canada les sociétés commerciales japonaises, c'est nous qui les approuvons sur le plan créancier, que ce soit l'AETNA ou une autre entreprise.

En vertu du fait que la plupart de nos affaires ont trait à l'industrie textile et que cette dernière est concentrée dans un rayon de 50 milles de Montréal, l'industrie textile et celle de l'affermage des créances ont grandi ensemble à Montréal. C'est pourquoi, essentiellement, toutes les entreprises de ce secteur ont des représentants à Montréal et non ailleurs, sauf pour quelques-unes. La nôtre possède un petit bureau à Toronto et nous faisons aussi quelques affaires ici et là au pays, à Winnipeg surtout où l'industrie du vêtement est implantée depuis une cinquantaine d'années, ainsi qu'à Vancouver dont les installations portuaires offrent des possibilités d'importation et d'exportation.

La dernière annexe de notre mémoire illustre le fonctionnement de l'affermage et si vous y retrouvez nous n'avons plus aucun secret pour vous. Mais je n'ai pas l'intention de m'y attarder par manque de temps. Il vous suffira, je pense, de savoir que l'entreprise dont je veux vous parler est celle de l'affermage des créances d'exportation, c'est-à-dire, essentiellement, la garantie des ventes d'exportation; ce qui peut ou non entraîner des emprunts de capitaux. En somme, et vous le verrez par ce que je vais dire par la suite, lorsqu'une vente est garantie, autrement dit lorsqu'une société renommée et responsable comme la nôtre en garantit le paiement, le vendeur se trouve soulagé de bien des incertitudes. Il ne lui reste plus qu'à verser 13 pour cent ou 7 pour cent, comme le disait celui qui m'a précédé. Autrement dit, le prêteur n'a plus à s'inquiéter à savoir s'il sera payé, puisque nous en assumons le risque.

Et, cela est clair, l'important dans l'affermage des créances d'exportation c'est d'assumer le risque; que nous prêtions ou non de l'argent à cet effet demeure secondaire. Nous sommes prêts, bien sûr, à prêter de l'argent, mais nos taux sont plus élevés que chez d'autres créanciers et il est fort probable qu'on ne traitera avec nous que si sa marge de crédit est épuisée ou pour quelque autre motif. Mais le rôle fondamental de l'affermage des créances d'exportation est d'apporter une garantie, ce que nous faisons à un coût raisonnable, il me semble.

La plupart de nos clients, tous même, peut-être, ont recours à nos services comme à une assurance-sommeil. Ils nous transmettent en quelque sorte leurs insomnies, ce qui est souvent malheureusement vrai. Une société de la taille de Havilland, Dieu l'en préserve, peut souffrir passablement de ce qu'un débiteur ne s'acquitte pas de ses obligations. Mais pour une petite entreprise qui aura conclu, disons, une affaire de l'ordre de \$1 à \$10 millions, qui doit régler sa liste de paye tous les vendredis et qui compte sur ses données comptables, que non seulement elle ne puisse pas recevoir à temps la somme promise mais qu'elle ne reçoive rien du tout, c'est la catastrophe. Et c'est là, évidemment, que nous intervenons.



## [Texte]

The way in which this is done, and I will not get into all the mechanics of it, is that on an international basis factoring today is about a \$50 billion business. That is the sum total of all sales guaranteed and processed by factoring companies throughout the world. It is split about 60/40, North America being 60 per cent which is, let us say, \$30 billion, and of that \$30 billion, about \$1.5 billion is in Canada and the balance in Europe.

Now, the thing that I should mention here, because it becomes very important when we talk about Canadian exporters, is that the factoring business on a worldwide basis is only 20 years old, but factoring in North America goes back at least to Hudson's Bay Company time, at least 300 years ago, and with a vengeance in places like Boston and New York for at least 150 years. So, in 20 years, really since about 1962, the factoring business in Europe has virtually caught up with North America. It is generally regarded today by European bankers as the fastest-growing bank-related service, and that is why when you go to Europe, virtually every big bank has its factoring subsidiary. And when you go to Japan, you find that it has only been since 1975 that they have even been allowed to be in the factoring business, and now, I guess, the 11 largest commercial banks in Japan have factoring subsidiaries or affiliates.

The other interesting development, I think, on a worldwide basis are the developments in the United States, the bill that is being supported or put forward, the so-called Stevenson bill, by Adlai Stevenson which, in essence, calls for U.S. commercial banks to be permitted to own, or at least invest in trading companies. This has interesting possibilities for international factoring as we think about how U.S. banks may approach the whole question of international trade if they are allowed to deal as principals.

I guess the most important thing that I could say in terms of the international development of factoring is that, whereas in North America, as I said, 80 per cent of our volume is textile related, in Europe 80 per cent of their business is outside of the world of textiles and they are factoring virtually everything that I mentioned in my brief, scrap metal, and timber, they are only two things from a long line of things.

• 1125

Whether they were smarter than the north Americans or whether they just did not have the history of the North Americans is not important; the fact is that they have gone from nothing to virtually half the market in the world in 20 years, and they are not in the ghetto known as the textile world. And they are right and we are wrong, frankly.

But the important thing, in terms of exports for Canadian companies, is that when a Canadian exporter talks to us about sales to Germany, or wherever, he does not have to talk just textiles: it can be paint, it can be anything; and the chances are

## [Traduction]

Pour vous donner une idée de notre fonctionnement sans entrer dans la mécanique, à l'échelle internationale l'affermage des créances brasse des affaires de l'ordre de \$50 milliards actuellement. C'est ce que valent globalement les ventes garanties et traitées par les sociétés d'affermage des créances partout dans le monde. Cette somme appartient aux deux tiers à l'Amérique du Nord, soit \$30 milliards dont \$1,5 milliard pour le Canada, et l'autre tiers appartient à l'Europe.

Il me faut ajouter, parce que cela devient très important lorsqu'il est question des exportateurs canadiens, que l'affermage des créances n'existe que depuis 20 ans à l'échelle mondiale mais qu'en Amérique du Nord, la chose remonte au moins jusqu'à l'époque de la compagnie de la Baie d'Hudson, il y a 300 ans, et, ceci dit avec une pointe de vengeance, jusqu'à 150 ans au moins pour des lieux comme Boston et New-York. En vingt ans donc, depuis 1962 vraiment, l'industrie européenne a rejoint celle de l'Amérique du Nord pour ainsi dire. De façon générale, les banquiers européens considèrent de nos jours comme le service bancaire qui croît le plus rapidement et c'est pourquoi on peut constater, en Europe, que presque toute banque d'envergure possède sa filiale d'affermage des créances. Quant au Japon, c'est seulement depuis 1975 qu'il a pu entrer sur le marché de l'affermage, mais 11 des plus grandes banques commerciales japonaises, je crois, possèdent maintenant des filiales d'affermage.

L'autre facteur intéressant sur le plan international, à mon avis, c'est l'évolution que connaissent les États-Unis, avec le projet de loi Stevenson, celui qu'Adlai Stevenson a proposé ou appuyé et en vertu duquel, essentiellement, les banques commerciales des États-Unis auraient le droit de posséder des sociétés de commerce ou tout au moins d'y investir. Cela pourrait avoir des conséquences intéressantes sur l'affermage au niveau international quand on pense à la manière dont les banques américaines pourraient influencer le commerce international s'il leur était permis d'agir au premier plan.

La chose qui me paraît la plus importante en ce qui a trait au développement international de l'affermage des créances, c'est le fait qu'en Amérique du Nord, comme je l'ai dit, 80 pour cent de notre volume d'affaires touche l'industrie textile, alors qu'en Europe, 80 pour cent de leur volume d'affaires se rapporte aux autres secteurs. L'affermage européen touche à peu près tous les domaines, de la ferraille au bois d'œuvre, comme je le dis dans mon mémoire, et ce ne sont là que deux exemples tirés d'une longue liste.

Qu'ils se soient montrés plus intelligents que les Nord-Américains ou que leur histoire ait tout simplement été différente de celle des Nord-Américains importe peu; il demeure qu'ils sont partis de rien pour accaparer à peu près la moitié du marché mondial en l'espace de 20 ans et qu'ils ne se confinent pas au ghetto du textile. Et ils ont raison alors que nous avons franchement tort.

L'important toutefois pour les entreprises canadiennes, en matière d'exportation, c'est que lorsqu'un exportateur canadien nous parle de vendre à l'Allemagne ou ailleurs, il n'a pas besoin de nous parler uniquement de textile. Il peut s'agir de

*[Text]*

that on the other side, there is a factoring company with whom we can deal to pick up the credit risk.

I guess the next thing I have to explain to you is that in the factoring business, generally speaking, and again, speaking for my company, we will not take foreign risks. What we will do is arrange for the coverage of the foreign risk. So if it is a Canadian exporter of widgets, and he comes to us, we will arrange through our network of factoring companies but the risk is taken up by a responsible party somewhere else.

Now, it means nothing to the exporter. He does not even know it, frankly, because it is as between him and us; but in terms of how the business works, and later when we start talking about EDC and so on, it is important for you to understand that we do not take the risk. We are the catalyst, if you want. We maintain the relationship with the Canadian exporter and we arrange for the risk to be laid off in a foreign country. Therefore, we do not end up with, let us say, a financial statement where we have to talk about all the countries of the world and tell you how many dollars we are on risk for because, in fact, we have laid off all that risk. It is like the insurance business; it is very similar to the insurance business. Maybe that is because it is the insurance business when you think about it.

As opposed to the earlier speaker, and as I said, virtually all our clients are small and medium-sized Canadian businesses. Our service to them, basically, is that we can help them to arrange export cover—credit cover—and maybe some other things also which a big company like, say, de Havilland, can arrange quite nicely for themselves, because they have a vice-president in charge of international sales, they probably have a credit manager for international sales, and obviously you can tell that they really know what they are talking about when they go putting together a deal far away, somewhere or other.

But for a fellow who is selling \$10 million worth of goods domestically, and, as I said, is probably doing everything but sweeping up the factory at night, he is a busy man; and the idea of him making 24 trips around the world, or whatever, would mean that the chances are his domestic business would fall to pieces. The thing that we offer, in terms of the credit expertise, is this.

Let us say a man with \$10 million in sales: if he hopes to do \$1 million out of a country, which is very important to him, how much of his effort can he really spend on that? We will provide his credit and collection coverage so that he can sleep at night and know that, if it is a deal to wherever, he is going to get paid.

• 1130

The mechanics of export factoring I go into in some detail there in the brief and I will not, again in the interests of time, really dwell on that except to say that, without exception, the companies with whom we do business around the world are very responsible, large organizations who have a tremendous

*[Translation]*

peinture et quoi d'autre encore et il y a de bonnes chances qu'il y ait de l'autre côté de l'océan une société d'affermage des créances avec laquelle nous puissions partager les risques.

La prochaine explication que je dois vous donner, je crois, c'est que dans le domaine de l'affermage des créances, de façon générale et en particulier pour ce qui est de ma société, nous ne prenons pas de risques étrangers. Nous voyons cependant à faire couvrir le risque étranger. Si un exportateur canadien de machins-trucs vient nous voir, nous emprunterons notre réseau de sociétés d'affermage, mais c'est une entreprise étrangère qui assumera le risque.

Mais cela ne dérange en rien l'exportateur. A vrai dire, il ne le sait même pas, parce que c'est comme si l'affaire se passait entre lui et nous. Mais quant à connaître le mécanisme et plus tard quand nous parlerons de la SEE et ainsi de suite, il est important pour vous de savoir que nous n'assumons pas ce risque. Nous sommes, si vous voulez, le catalyseur. Nous sommes en relation avec l'exportateur canadien et nous prenons les dispositions pour confier le risque à un pays étranger. Nous n'avons donc pas à produire d'état financier où il nous faudrait, par exemple, parler de tous les pays au monde en disant combien de dollars de risque nous y avons, parce qu'en réalité nous nous sommes déchargés de ce risque. C'est comme dans le domaine des assurances, cela ressemble beaucoup au domaine des assurances. Peut-être parce qu'il s'agit bien d'assurances, à proprement parler.

Contrairement au témoin qui m'a précédé, et comme je l'ai déjà dit, la plupart de nos clients sont de petites ou moyennes entreprises canadiennes. Nous leur offrons essentiellement de l'aide, une couverture de crédit, à l'égard de leurs exportations et peut-être divers services qu'une entreprise de taille comme, à titre d'exemple, de Havilland peut elle-même s'offrir parce qu'elle a un vice-président affecté aux ventes internationales, sans doute un directeur du crédit pour ses ventes internationales et qu'assurément, on peut constater qu'ils connaissent leur affaire lorsqu'ils partent à la recherche d'un marché quelque part à l'étranger.

Mais l'individu qui vend des biens valant \$10 millions sur le marché intérieur et qui fait probablement tout à part nettoyer l'usine le soir, c'est un homme occupé; et l'idée de faire 24 voyages à peu près autour du monde signifierait pour lui, sans doute, le démantèlement de ses affaires au pays. Voici la compétence que nous avons à offrir en matière de crédit.

Prenons l'exemple de celui qui vend pour \$10 millions: s'il espère réaliser \$1 million à l'étranger, ce qui est une somme importante pour lui, combien d'effort peut-il y consacrer? Nous lui assurons son crédit et la perception pour lui permet de dormir le soir en sachant que où que l'affaire ait été conclue, il va être payé.

Pour ce qui est du mécanisme de l'affermage des créances d'exportation, il en est question dans notre mémoire et je n'entrerai pas ici dans les détails, faute de temps, sauf pour vous dire que sans aucune exception, les sociétés avec lesquelles nous faisons affaire partout dans le monde sont des

## [Texte]

built-in advantage which the finest of export organizations cannot have, and that is that they are locally owned by local businessmen somewhere else.

Let us say a businessman in Germany decides not to pay, for whatever reason, then the default is against a locally owned German company, not against somebody far away who is represented locally by some firm of German lawyers. It is, in fact, a German bank which can cause all kinds of things to happen if the bills are not paid. Therefore, we find that this type of worldwide association which we call and I explained it at some length in the brief Factors Chain International helps us in over 20 countries of the developed world to do business for the benefit of the small- and medium-sized entrepreneur.

Advantages and disadvantages of export factoring. The most important is the one I have already talked about—and I have to mention it once again—and that is that there are no surprises. It is the type of coverage that is absolute and irrevocable and noncancellable. It is not shared; in other words, it is not a 90 per cent cover or anything like that. The exporter does not have to prove that any momentous thing happened in the other country like insolvency or creditors meetings or whatever. All that has to happen is he does not get paid, and in which case, we pay, and that is clearly the biggest advantage.

Undoubtedly another advantage is that the factoring company will do all the actual credit preparation and collection on an export sale. In other words, it is not required of the exporter even to have a credit file on the person. We will do all of that, do all the collection work. In other words it is our responsibility.

Again, if we were talking about de Havilland, it is not important because it is a giant organization which has all those things in place, but what I am talking about here today is the learning curve of a businessman in Montreal who has his first sale to Norway. He cannot speak Norwegian. He probably does not know a Norwegian krone to see it, and the learning process is sometimes expensive. By that I mean after you make enough mistakes you get to be an expert in sales to Norway. But unfortunately, unless you have unlimited resources, that sort of sale can be very expensive.

There are other advantages of factoring. I suppose another important one is the whole question of being able to sell on open credit terms. I am not in any way knocking or abusing in any way the letter-of-credit selling mechanism, which is a fine mechanism, and if you can get it, wonderful, get it. But it is a cold world out there, and to go in, particularly as a smaller, one-man band, a smaller entrepreneur, trying to crack into a market, if you have to say at the first instance, LCs up front, it is difficult. It is just one more hurdle to doing business. What we are saying is that by using factoring you can sell on open credit, providing it is backed, of course, providing we say okay. But that is, I think, a significant advantage.

## [Traduction]

organismes importants et très responsables, et elles ont un avantage inhérent que n'ont pas les meilleurs organismes d'exportation, c'est d'appartenir sur place à des gens d'affaires du pays.

Si un industriel allemand décide, pour une raison ou une autre, de ne pas acquitter sa dette, on s'en remet sur place à des intérêts allemands et non à une quelconque entreprise étrangère qui serait représentée ici par des avocats allemands. De fait, nous ferons affaire avec une banque allemande qui pourra prendre toutes sortes de mesures si les factures ne sont pas acquittées. C'est ainsi qu'il existe à l'échelle mondiale une association connue sous le nom de *Factors Chain International*, dont il est abondamment question dans notre mémoire, qui nous aide dans une vingtaine de pays occidentaux à réaliser des affaires dans l'intérêt de la petite et moyenne entreprise.

Quels sont les avantages et les désavantages de l'affermage des créances d'exportation. J'ai déjà mentionné le principal avantage et je le redis, c'est qu'il n'y a pas de surprise. Il réside dans une couverture absolue, irrévocable et ne pouvant être annulée. Il ne s'agit pas d'une participation ni d'une couverture à 90 pour cent ou quelque chose de ce genre. L'exportateur n'a pas à faire la preuve d'une difficulté majeure comme une faillite ou une assemblée des créanciers dans l'autre pays. Une seule situation suffit pour que nous soyons tenus de payer, et c'est le défaut de remboursement. Voilà le plus grand avantage.

Un autre grand avantage vient, à n'en pas douter, de ce que la société d'affermage des créances se charge de la mise en place des créances et de leur perception à l'égard d'un marché d'exportation. Autrement dit, l'exportateur n'a même pas à posséder un dossier de crédit sur la personne. Nous nous chargeons de tout cela, de tout le travail de perception. C'est de cela que nous sommes responsables.

Encore une fois, la chose n'aurait aucune importance pour un géant comme de Havilland qui peut déjà s'offrir tous ces services, mais ce dont je vous entretiens aujourd'hui, c'est de l'initiation au marché d'un industriel de Montréal qui vend pour la première fois à la Norvège. Il ne parle pas norvégien. Il ne reconnaîtrait probablement pas une couronne norvégienne et son apprentissage lui coûte parfois très cher. Je veux dire qu'après avoir commis bon nombre d'erreurs, on peut devenir spécialiste des exportations en Norvège, mais à moins de pouvoir compter sur des ressources inépuisables, les ventes de cette espèce peuvent coûter fort cher, malheureusement.

L'affermage des créances présente d'autres avantages. Je pense, par exemple, à la possibilité de vendre selon des modalités de crédit variables. Loin de moi l'idée de rejeter ou de dénigrer le mécanisme de la lettre de crédit. C'est un mécanisme très convenable et si on peut s'en servir, tant mieux. Mais le monde des affaires est rude et si un petit industriel veut tenter, de son propre chef, de pénétrer un marché et qu'il doit, par surcroît, faire appel à la lettre de crédit, il aura de la difficulté. Cela signifie pour lui un obstacle de plus. Je veux dire que par le biais d'une société d'affermage des créances, le crédit vous est ouvert pourvu, bien entendu, que nous soyons d'accord. A mon avis, c'est un avantage considérable.



[Text]

• 1135

Finally, there is the advantage of being able to borrow on foreign receivables if they are factored. Again, the whole thing about borrowing on receivables is—as those of you who are in business know—enough of an unknown. But when you start talking to your bank manager about the receivable in Tanzania, or whatever, particularly as it starts edging from the 30-day column to the 60-day column to the 90-day column, you start getting a lot of questions. Then the second time you bring that in you get, usually, a fish-eye. Usually they say, “Well, let us see how that works out.” In no way am I knocking the banking system; I think what they are saying is, do you really know your customer? which is a fair enough question. What we are saying is that when you go to a lender, if you are a smaller Canadian exporter, if you have insurance on your sale—and again EDC is a fine type of insurance whether it is by factoring or EDC you go, it is insured—you should be able to borrow on it to a considerable extent.

Export factoring is not the answer in every case. It is an alternative that should be known about and should be better recognized than it is at the moment.

What are the advantages, or disadvantages? They are really three. First of all, we are in the business of making money, hopefully, although sometimes in the current economic climate it is difficult. I might say that in our own company's case last year we did \$500 million worth of turnover, we had average funds employed of almost \$100 million, and we lost \$4 million for the year. So everything is not great out there, but again, as businessmen, we hope that as things go, some day there will be a better day—we hope.

In the area of costs, our commission cost is definitely higher than that of EDC. There can be no question about it. However, it is important that when one compares cost one also compares service. For example, we cover, as I said earlier, 100 per cent of the risk, not 90 per cent, we will do all the work in terms of setting the thing up, and so on, and we are prepared to react on weekends, if you will. Again, I am sorry to keep going back to the earlier speaker, but I think he was quite eloquent when he talked about losing a sale on a weekend. In fact, when we deal with much of our export business we have to deal in other time zones, it is important that we service our client and, therefore, we have to work weekends sometimes.

The costs range somewhere in the area of 2 per cent. That sounds high until you recognize, as the brief says, that we will have clients who might sell \$500,000 export in a year. So take \$500,000 and multiply it by 2 per cent and you have \$10,000 on the top line. Frankly, that is hardly enough to pay for part of a clerk and a telex machine and a couple of other things. Obviously, all our clients are not at the \$500,000 level or we could not do it, but, on balance, our rates are around 2 per cent. And, again, if you are interested in the way it works internally, basically we keep half of that for ourselves for the expenses of setting the thing up and half of it goes to whoever takes the risk in the other country. So, on a \$500,000 annual

[Translation]

Il y a enfin l'avantage de pouvoir emprunter sur les comptes étrangers à recevoir, s'ils ont été affermés. Toute la question de pouvoir emprunter sur les comptes à recevoir, ceux d'entre vous qui sont dans les affaires le savent, comporte déjà assez d'incertitude. Si vous commencez à parler à votre directeur de banque de vos comptes à recevoir de la Tanzanie ou d'ailleurs, en particulier quand ils se mettent à passer de la colonne des 30 jours à celle des 60 jours puis à celle des 90 jours, les questions ne tardent pas. Lorsque vous abordez le sujet pour la deuxième fois, l'expression se ferme. D'habitude on vous répondra: «voyons voir comment cela fonctionne». Je n'en veux pas au système bancaire; je pense que ce qu'ils veulent c'est de savoir si vous connaissez votre client, et ils ont bien raison. Quant à nous, si vous souhaitez obtenir un prêt et que vous êtes un petit exportateur canadien, si vos ventes sont couvertes par la SEE, laquelle offre une bonne assurance, ou par une société d'affermage des créances, d'une façon ou d'une autre vous devriez pouvoir emprunter dans une très bonne mesure.

L'affermage des créances d'exportation n'est pas toujours la bonne réponse. Il s'agit d'une solution qui devrait être mieux connue et plus répandue qu'à l'heure actuelle.

Nous parlions aussi de désavantages. Il y en a trois, à vrai dire. D'abord, nous cherchons à rentabiliser notre entreprise, bien que ce soit difficile actuellement dans la conjoncture économique. L'année dernière, pour ce qui est de notre propre société, nous avons réalisé un roulement de l'ordre de \$500 millions, nous avons engagé des capitaux de près de \$100 millions et nous avons perdu \$4 millions. Rien d'extraordinaire, donc, mais nous sommes des hommes d'affaires et nous espérons qu'un jour les choses vont s'améliorer.

Pour ce qui est du coût, notre commission est certainement plus élevée que celle de la SEE. Il n'y a aucun doute là-dessus. Cependant, si on compare le coût, il est important aussi de comparer le service. Ainsi, comme je le disais, nous couvrons 100 pour cent des risques et non pas 90 pour cent. Nous nous occupons de toutes la mise en place et nous sommes prêts à intervenir si les fins de semaine, s'il le faut. Je m'excuse de revenir encore une fois sur celui qui m'a précédé, mais je pense qu'il a été très éloquent lorsqu'il a parlé de perdre une vente au cours d'un fin de semaine. Une bonne partie de nos démarches en matière d'exportations se font en décalage horaire; pour rendre de bons services à nos clients, nous devons parfois travailler les fins de semaine.

Notre taux se situe à près de 2 pour cent. Cela peut paraître élevé tant qu'on ne sait pas, comme l'indique notre mémoire, que nous avons des clients qui peuvent vendre pour \$500,000 par année. Qu'on multiplie ce \$500,000 par 2 pour cent et cela donne \$10,000 au maximum. C'est à peine suffisant, franchement, pour rémunérer en partie un commis et défrayer un télex et quelques bricoles. Il est bien évident que tous nos clients ne s'en tiennent pas à ce niveau parce que nous ne pourrions pas réussir, mais nos taux, en moyenne, touchent le 2 pour cent. Et encore, si cela vous intéresse de connaître le fonctionnement interne, nous gardons la moitié de cette somme pour défrayer nos dépenses de mise en place de l'affaire et l'autre moitié est

## [Texte]

volume we might get \$5,000 out of it which is more than EDC would get but, frankly, from our point of view, we could not do it any cheaper. The rates, of course, vary depending on the country, depending on the commodity, the term and so on, but, basically, it is around 1.5 to 2 to 2.5 per cent.

• 1140

Talking about recommendations which are towards the end of the brief, our experience with the trade people with whom we have had contact is that they are really a pretty good group and like nothing better than to put a deal together. And, frankly, from our vantage point, and I am talking now about the trade commissioner people and the other people that Canada has around the globe, we get nothing but excellent support from them, so I have no knock there at all.

We wish that they were a little more knowledgeable about what our service is. And, again, in terms of wrapping up the brief, we talk about making it possible for those people to know what export factoring is as well as all the other things that EDC does. We suggest that the promotional media and so on bear some reference to export factoring being available, particularly for the small—and medium-sized companies, not the de Havillands. This is not a service for selling airplanes, it is not a service to help Northern Telecom sell a system to Saudi Arabia, it is not a system to help Marine Industries Limited sell boats to somewhere, that is not the purpose, but for smaller volume, hopefully a continuous type of relationship and at least \$500,000 and up, export factoring is worth a look.

As I say in the fourth recommendation, export factoring really lends itself to a situation where we can set up a file on a foreign buyer. We can make a certain amount of dollars available at "opened buy", in our parlance, so that when the exporter comes in with the sale we do not have to go through an exercise of Telex machines and all that sort of stuff, we have it right there on our computer and know immediately what we can say in terms of response.

I think it would be useful in the case of government-sponsored or organized missions or conferences if, where appropriate, the factoring industry could be included. There is no free lunch, I guess, in the world—I am not looking for anything other than where we could be useful and helpful.

And finally, there seems to be some thought that the whole question of the future thrust of EDC may be under re-examination at the moment. International factoring services are the kind of services that should be looked at, we think, by EDC. Whether or not it should be added to that or just made available through the private sector, I think a study could determine that. But I guess the first step would be that we would have to be invited to the meeting to have that discussion. I think that might be useful.

## [Traduction]

versée à quiconque assume les risques dans le pays étranger. Par conséquent, un volume annuel de \$500,000 nous rapporte à peu près \$5,000, ce qui est plus que ce que recevrait la SEE, mais il nous serait impossible, quant à nous, de demander moins. Le taux varie, bien sûr, selon le pays, le produit, l'échéance et ainsi de suite, mais il va essentiellement de 1,5 à 2 ou à 2,5 pour cent.

Pour ce qui est de nos recommandations, vers la fin de mémoire, l'expérience nous a appris que nos attachés commerciaux forment un bon groupe qui n'aime rien de mieux que de conclure une affaire. Il faut avouer que de notre point de vue, et je veux parler des attachés commerciaux et autres fonctionnaires que le Canada délègue à l'étranger, nous avons trouvé chez eux un excellent appui et je n'ai rien à redire à leur sujet.

Nous aimerions toutefois qu'ils soient un peu plus au courant de nos services. Et, pour résumer, nous souhaitons dans notre mémoire que ces gens puissent être informés de ce en quoi consiste l'affermage des créances d'exportation ainsi que des possibilités qu'offre la SEE. Nous proposons que les moyens publicitaires, revues et autres, fassent état de l'existence de l'affermage des créances, en particulier pour les petites et moyennes entreprises, non pas pour les de Havilland. Nous ne sommes pas un service pour la vente des avions, nous ne sommes pas un service pour aider *Northern Telecom* à vendre un système à l'Arabie saoudite, ni un service pour aider *Marine Industries Limited* à vendre des navires quelque part. Ce n'est pas notre objectif, mais une entreprise de moindre envergure qui peut entretenir des rapports commerciaux et réaliser au moins des ventes de \$500,000, aurait intérêt à se renseigner sur l'affermage des créances d'exportation.

Comme il est dit par rapport à la quatrième recommandation, l'affermage des créances d'exportation se prête à l'établissement d'un dossier au nom d'un acheteur étranger. Nous pouvons disposer d'une certaine somme en achat ouvert, comme nous disons dans le jargon, de sorte que lorsque l'exportateur nous présente une vente, nous n'avons pas à mettre en branle le processus des télex et autres instruments parce que notre ordinateur a tout cela en mémoire et nous sommes immédiatement en mesure de sonder le terrain.

Je pense qu'il serait utile, dans le cas de missions ou de conférences organisées ou parrainées par le gouvernement, d'inclure éventuellement l'industrie de l'affermage des créances. Je sais bien que rien n'est gratuit en ce monde, et je ne cherche rien d'autre que ce qui pourrait être utile.

En dernier lieu, il semble être question présentement de réétudier de fond en comble l'avenir de la SEE. Nous pensons que la Société devrait prendre en considération les services de l'affermage des créances sur le plan international. Que ces services puissent être ajoutés aux siens ou qu'ils ne soient disponibles que par l'entremise du secteur privé, c'est ce qu'une étude pourrait déterminer. La première mesure en ce sens serait d'abord, je crois, que nous soyons invités à prendre part au débat. Cela pourrait être utile, je crois.

[Text]

Mr. Chairman, that is the thrust of the brief, and if there are any questions I would be happy to answer them.

**The Chairman:** I am sure there are.

• 1145

Madame Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président. J'aimerais demander à M. Higgins s'il pense que sa compagnie de prêt ou d'assurance de risque de crédit vient aider l'exportation pour ce qui est des petites et moyennes entreprises?

**Mr. Higgins:** Mr. Chairman, let me begin by saying how it works in reverse and by that I mean how other governments try to use us to help them to export to Canada, in other words, the reverse situation. We are on the mailing list, the cocktail list, the dinner list, the meeting list, all the lists of the Italian Chamber of commerce, the Portuguese trade mission, the Austrian trade commission, the Irish trade office, on and on and on. And I do not think, well, I do not want to exaggerate, a month does not go by that I do not get at least one invitation to attend something being run by a foreign government in Montreal or Toronto.

I am on all their lists, all the lists that come out about Austrian ski wear to Canada and all that stuff. They look at us as people who know the business community, which we do. We are very much into the entrepreneurial business community and where there are trading possibilities, they see us as people, first of all, who can provide leads but also who will take the credit risk when, let us say, and Austrian ski wear exporter is going to sell to Canada and when our correspondent, the Austrian factoring company in Vienna gets on the Telex and asks us if we will accept a risk on such and such a person. In other words, we are knowledgeable in the field.

Turning that around, if the Canadian government could use that sort of entrée, that sort of invitation, it costs almost nothing. It is a matter of adding a few names to a mailing list; it is a matter of understanding that people such as Aetna, again picking the example I gave in Vienna, they are very much in the mainstream of business life and can help Canadian exports. So, the answer I would give to the question is that many other governments are using us to help them sell. Should we do less? Does that answer your questions?

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur Higgins, vous avez votre maison mère à Montréal, si je comprends bien.

**Mr. Higgins:** Yes.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Est-ce que vous avez d'autres succursales à travers le Canada et est-ce que vous en avez en pays étranger?

**Mr. Higgins:** Mr. Chairman, we have a branch office in Toronto and we do, in fact, have representatives who travel the rest of Canada. However, the fact of the matter is that our business in Canada is mostly textile business and therefore we

[Translation]

Monsieur le président, voilà l'essentiel de notre mémoire. S'il y a des questions il me fera plaisir d'y répondre.

**Le président:** Je suis certain qu'il y en a.

Mrs. Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you, Mr. Chairman. I would like to ask Mr. Higgins if he thinks his lending or factoring company really helps exportation as far as small and medium-sized industries are concerned?

**M. Higgins:** Monsieur le président, laissez-moi d'abord vous dire comment cela fonctionne à l'inverse, et je veux dire par là comment d'autres gouvernements tentent de se servir de nous dans le but d'exporter au Canada, autrement dit, la situation inverse. Nous sommes sur la liste d'envoi, la liste des invitations à des réceptions, à des dîners, à des réunions, sur toutes les listes de la Chambre de commerce italienne, de la mission commerciale portugaise, de la mission commerciale autrichienne, du bureau commercial de l'Irlande et ainsi de suite. Je ne pense pas exagérer, du moins je ne le veux pas, quand je dis qu'il ne se passe pas un mois sans que je reçoive au moins une invitation à assister à un événement quelconque organisé par un gouvernement étranger, à Toronto ou à Montréal.

Je figure sur toutes leurs listes, que ce soit au sujet des vêtements de ski que l'Autriche veut exporter au Canada ou que sais-je encore. Ils nous considèrent comme des gens au courant du monde des affaires. Nous sommes, en effet, dans le milieu des entreprises et lorsqu'apparaissent des occasions commerciales, nous devenons tout d'abord pour eux des personnes susceptibles de les orienter mais susceptibles aussi d'assumer des risques financiers quand, à titre d'exemple, un exportateur autrichien de vêtements de ski veut vendre au Canada et que notre correspondant, la société autrichienne d'affermage de créances à Vienne, nous demande par télex si nous voulons assumer le risque à l'égard de tel ou tel individu. Autrement dit, nous sommes compétents en la matière.

Pour revenir à la situation première, le gouvernement canadien pourrait se servir de ce genre d'entrée en matière, d'invitation, cela ne coûte presque rien. Il s'agit simplement d'ajouter des noms à une liste d'envoi et de comprendre que des entreprises comme AETNA, pour reprendre l'exemple au sujet de Vienne, se trouvent en plein dans les affaires et peuvent venir en aide aux exportateurs canadiens. Donc, pour répondre à votre question, de nombreux gouvernements ont recours à notre aide pour vendre. Devrions-nous en faire moins? Cela répond-il à votre question?

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** I understand, Mr. Higgins, that your headquarters are in Montreal, am I right?

**Mr. Higgins:** Oui.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Do you have subsidiaries elsewhere in Canada and do you have any in foreign countries?

**M. Higgins:** Monsieur le président, nous avons une succursale à Toronto, en effet, et nous avons des représentants qui parcourent le reste du pays. Il reste néanmoins qu'au Canada nous sommes surtout dans l'industrie textile et que nous



## [Texte]

are where the textile industry is located, which is basically the Island of Montreal. That is why we are there.

• 1150

In other countries, the answer is no, because our position is we are owned by Canadian companies—both our parent companies are 100 per cent Canadian—we can get into enough trouble in Canada, frankly, without going anywhere else. It is a very difficult business. I gave you our financial numbers earlier; and I do not think we are exceptional in the industry, neither much better nor much worse than some of our competitors in our financial results. It has been very, very difficult the last few years. Some day, if we ever figure out how to handle the Canadian market properly, then maybe we will go somewhere else. But no, right now we are just a Canadian company and here exclusively.

**Mme Beauchamp-Niquet:** En terminant, monsieur le président, vous avez mentionné tout à l'heure et vous venez de le mentionner, monsieur Higgins, que le tarif de vos services est plus élevé que celui de la SEE et que malgré tout cela l'an passé vous avez fait, ou cette année vous faites un déficit de 4 millions de dollars. Est-ce que j'ai bien compris? Est-ce que ce déficit est pour 1980 ou pour 1979?

**Mr. Higgins:** 1979

**Mme Beauchamp-Niquet:** Est-ce que je peux savoir, en ce qui concerne le déficit de la compagnie si les tendances pour 1980 sont les mêmes ou si cela s'est amélioré? Et d'autre part, si le pourcentage de 80 p. 100 de vos affaires que vous dites faire dans le domaine du textile a gardé la même tendance en 1980?

**Mr. Higgins:** I am sorry to say this, but the answer is yes, the same trends are there.

I guess I should explain very briefly, our business is two things. Our business is what we call wholesale business, which is the yarn, the material, the buttons, the zippers, and all the things necessary to make the garments. That is one thing. Much of that comes from other countries, unfortunately: the mills in southern United States and other places. Then, once those garments are made, the next part is to the retail element, to the Eatons, the Simpsons, and so on. And the retail element has been very, very soft, at least since last fall. As you know, there have been some spectacular bankruptcies in the last year or so, both in Montreal and elsewhere. I am sorry to say our loss results this August are worse than they were a year ago. So there is nothing to suggest to me that the situation is getting any better.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, là c'est vraiment ma dernière question. J'aimerais savoir ce que M. Higgins pense personnellement, je ne parle pas comme représentant de sa compagnie, mais personnellement, du travail du comité à savoir, prendre tous les renseignements et le reste dans le but de recommander ou pas la formation d'une société d'État du commerce ou de l'exportation. Est-ce que vous

## [Traduction]

sommes donc situés là où se trouve l'industrie textile, c'est-à-dire l'île de Montréal, essentiellement. C'est pourquoi nous sommes à cet endroit.

La réponse est négative pour ce qui est de l'étranger parce qu'à notre avis, étant une propriété canadienne, en effet nos deux sociétés-mères sont canadiennes à 100 p. 100, il y a déjà assez de risque au Canada même sans aller ailleurs. Ce genre d'entreprise est très difficile. Je vous ai cité notre chiffre d'affaires il y a un moment et je ne pense pas que nous soyons exceptionnels dans le domaine: nos résultats financiers ne sont ni meilleurs ni pires que ceux de nos concurrents. Les dernières années ont été très difficiles. Un bon jour, quand nous serons passés maîtres sur le marché canadien, nous voudrions peut-être déborder à l'étranger. Mais pas maintenant, nous sommes simplement une entreprise canadienne qui fonctionne exclusivement ici.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** To conclude, Mr. Chairman, you mentioned earlier, Mr. Higgins, and you have just repeated that your rates are more costly than those of the EDC and that you have this year or last year nevertheless experienced a deficit of \$4 millions. Did I understand well? Is the deficit for 1980 or 1979?

**Mr. Higgins:** 1979.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Could you tell me as far as your company's deficit is concerned, if the tendencies are the same for 1980 or are they better? Also regarding the 80 per cent of your business that you say you do in the textile industry, is the tendency the same in this percentage for 1980?

**M. Higgins:** A regret je dois répondre que oui, les tendances sont les mêmes.

Il me faut vous expliquer très brièvement que notre entreprise comporte deux volets. Nous sommes dans la vente en gros, c'est-à-dire le fil, le tissu, les boutons, les fermetures éclair et tout ce qui est nécessaire à la fabrication des vêtements. Et de un. Cela provient en grande partie, malheureusement, d'autres pays: les manufactures du sud des États-Unis et d'ailleurs. Une fois les vêtements fabriqués, il s'agit de les vendre au détail à Eaton, à Simpsons et ainsi de suite. Et le secteur de la vente au détail a été des plus mous du moins depuis l'automne dernier. Vous n'êtes pas sans savoir qu'il y a eu des faillites spectaculaires depuis un environ tant à Montréal que dans d'autres villes. Je regrette de devoir dire que nos pertes au mois d'août ont été pires qu'il y a un an. Rien ne me permet donc de croire que la conjoncture s'améliore.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. Chairman, this is really my last question. I would like to know what Mr. Higgins thinks personally, not as a representative of his company, but personally, of the work this committee is doing in as much as it is getting these informations and so on in order to recommend or not the creation of a national trading company. Do you believe that solution would be a valid one for small and medium-sized companies?

[Text]

croyez que pour les petites et moyennes entreprises, ce serait une solution valable?

**Mr. Higgins:** Mr. Chairman, the difficulty—and I have said it twice and I must say it again—is that in so many of the businesses we see, the vast majority, it is not a breadth of management situation. You do not have many strong people. You usually have one man; one man. And virtually all these companies are the extension of that one man. We see it so many times. And he does not have to go out of Canada. We see it when he tries to grow in Canada, and he grows from a \$2 million business to a \$10 million business. Fine. But at some point between \$10 million and \$20 million or \$50 million—or maybe he makes his first million and then becomes more interested in motor cars than in working 18 hours a day, or whatever—something happens; certainly he cannot be in all the places anymore the way he used to be.

• 1155

**Mr. Deans:** Or he gets older.

**Mr. Higgins:** Or he gets older. Exactly. Perhaps his sons are more interested in something else. The problem really is that when you try to take a \$10 million business with 10 per cent or even 20 per cent export sales and you try somehow or another to put that in some other body, some other person, some other individual, much is lost in the translation I am afraid. So I would be really apprehensive. My personal opinion is that you are asking the impossible, I do not think it can work is my personal opinion.

**The Chairman:** Mr. Deans, the first of your final questions.

**Mr. Deans:** Well, my questions will be very brief. As always, I will be brief. Are there other factoring houses that deal with other than the textile industry?

**Mr. Higgins:** We all deal with other than the textile industry to some extent.

**Mr. Deans:** I mean primarily.

**Mr. Higgins:** Not really; no.

**Mr. Deans:** Why have you not expanded your horizons and made an active attempt to enter the balance of the industrial sector?

**Mr. Higgins:** For several reasons. First, there is a cyclical nature to the business which we have already talked about, and it seems that every time we get ready to move into another sector—our results having been reasonable and are on an upswing, going good, so that we say where can we go now—at about that moment the economy starts to sour and we go into a tailspin. For example, right now when someone is having difficulty in an area in which he has considerable expertise, it takes tremendous courage to say I am going to leave the textile business and go into chemicals or farm equipment or whatever he could go into. Some of us tried sporting goods a few years ago and, as you all know, last year we did not have very much snow which resulted in a truly bad situation for many factor-

[Translation]

**M. Higgins:** Je l'ai dit deux fois déjà et je le répète, la difficulté, monsieur le président, tient à ce que dans de nombreuses entreprises, dans la majorité d'entre elles, en fait, on ne constate aucun souffle de gestion. Elles ne peuvent pas compter sur quelques personnes solides. Elles sont d'ordinaire l'affaire d'un homme, d'un seul homme. Et à peu près toutes ces entreprises sont l'extension de cette seule personne. Cela se produit tellement souvent. Et cet homme n'a pas besoin de chercher à l'étranger. Cela se produit lorsqu'il tente de prendre de l'ampleur au Canada. Il fait passer son chiffre d'affaires de \$2 à \$10 millions. Fort bien. Mais quelque part entre \$10 et \$20 millions, on \$50 millions, ou encore lorsqu'il réalise son premier million et qu'il en vient à préférer les voitures plutôt que de consacrer 18 heures par jour à l'entreprise, quelque chose se produit, parce qu'il ne peut plus être partout à la fois comme il en avait l'habitude.

**M. Deans:** Ou encore il vieillit.

**M. Higgins:** Ou encore il vieillit, exactement. Ses fils ont peut-être des intérêts ailleurs. La difficulté naît lorsqu'on tente de prendre une entreprise de \$10 millions qui compte 10 ou 20 pour cent d'exportations pour la remettre d'une façon quelconque à un autre organisme, à une autre personne, un autre individu. Le transfert entraîne des pertes, j'ai bien peur. C'est pourquoi je m'inquiète vraiment. À mon humble avis, vous recherchez l'impossible. Je pense personnellement que cela ne peut pas marcher.

**Le président:** M. Deans, la première de vos dernières questions.

**M. Deans:** Eh bien, mes questions seront très brèves. Comme toujours, je serai bref. Existe-t-il d'autres sociétés d'affermage de créances dans d'autres domaines que l'industrie textile?

**M. Higgins:** Nous nous occupons tous d'autres domaines que l'industrie textile, dans une certaine mesure.

**M. Deans:** Je veux dire principalement.

**M. Higgins:** Pas vraiment, non.

**M. Deans:** Pourquoi n'avez-vous pas élargi vos horizons pour tenter vraiment de pénétrer les autres secteurs de l'industrie?

**M. Higgins:** Pour plusieurs raisons. D'abord parce que nos affaires suivent un certain cycle, comme je l'ai dit. Chaque fois que nous nous croyons en mesure de passer à un autre secteur, parce que nous avons obtenu des résultats raisonnables, que les affaires sont à la hausse, que tout va bien et que nous voulons nous diriger ailleurs, à peu près au même moment l'économie commence à se gâter et c'est la vrille. À l'heure actuelle, quand on éprouve de la difficulté dans un domaine où on a acquis beaucoup de compétence, il faut un énorme courage pour décider de quitter l'industrie textile pour les produits chimiques, les instruments aratoires ou quelque autre secteur. Certains se sont essayés dans les articles de sport il y a quelques années mais, comme chacun sait, il a très peu neigé l'année

[Texte]

ing companies. So it has been tried. Unfortunately, it has not worked very well.

**Mr. Deans:** The difficulty I have then is that you are obviously involved in a sector of the economy where consumer involvement, consumer purchasing, which operates on a whim basis in many instances, is a major factor in your success. It is obvious to me, and I know nothing about factoring, that there is the area of highest risk—short of food stuffs which might go bad. Now an insurance company survives because it insures against a risk on the understanding that the risk is not that great. It insures you against dying at age 40 because most people do not die at age 40, and that is why they do well. I do not understand why you would be so wedded to it.

It seems to me that the very time when you have to be most aggressive is not on the upturn but rather on the downturn, the time when you have to be out seeking it. I am not trying to run your business, by the way, I merely sound as though I am. I am, I suppose, and I should not, so I will stop. I am not clear, other than from the point of view of making the remainder of the Canadian potential export industry knowledgeable of the operation and the services that you offer, where you fit into a trading corporation.

• 1200

**Mr. Higgins:** Mr. Chairman, the answer to that would be that if we were talking in a domestic context, the answer is, we do not, because we are too highly into one segment of it now. If we wanted to have another task force to examine the textile industry, that might be another subject. And maybe we should be there because we have a big investment there.

But really, I am here talking more about the correspondents with whom we have excellent connections around the world and are as close as our Telex machine. We can help exporters, and indeed we can probably be of more help to nontextile exporters, because when you go into Germany or England, the chances of the factoring company there knowing a lot about the textile industry are no better than their knowing a lot about several other industries. So in terms of the Canadian exporter, when he comes in to us he does not have to worry that he is not in the textile business because our correspondents in other countries are quite ready to talk about paint or chemicals or fertilizers or anything.

**Mr. Deans:** Well, may I suggest something to you?

**Mr. Higgins:** Please, that is why I am here.

**Mr. Deans:** Why do you not sit down and have a chat with McGillivray, or someone who writes in the business section of the daily newspapers . . .

**Mr. Higgins:** Yes.

**Mr. Deans:** . . . and tell them how you could be of assistance, because that kind of information should be available.

[Traduction]

dernière et plusieurs entreprises d'affermage de créances ont connu à cause de cela une très mauvaise situation. Il y a eu des tentatives qui n'ont malheureusement pas très bien réussi.

**M. Deans:** La difficulté, semble-t-il, c'est que vous vous trouvez dans un secteur de l'économie où le comportement du consommateur, les achats du consommateur qui se font bien souvent au gré de la fantaisie, constituent un facteur essentiel de votre réussite. Il m'apparaît évident, malgré mon ignorance quant à l'affermage de créances, que c'est le domaine qui comporte le plus de risques, à part celui des denrées alimentaires qui peut mal aller. Une société d'assurance peut survivre parce qu'elle assure contre un risque qui n'est pas considérable, en somme. Elle sait que la plupart des gens ne meurent pas à 40 ans et donc elle vous assure en cas de mort, c'est pourquoi elle peut réussir. Je ne comprends pas pourquoi vous vous fixez tant aux risques.

Il me semble que le moment de se montrer le plus dynamique, ce serait non pas lorsque le marché est à la hausse mais lorsqu'il est à la baisse et qu'il faut chercher à l'élargir. En passant, je ne veux pas tenter de mener vos affaires à votre place, j'en ai seulement l'air. C'est ce que fais, je pense, et je ne devrais pas, alors je vais m'arrêter. Je ne comprends pas très bien, sauf pour ce qui est de mettre le reste de l'éventuel marché canadien des exportations au courant de votre existence et des services que vous offrez, où vous vous situez dans le cadre d'une société du commerce ou de l'exportation.

**M. Higgins:** Monsieur le président, je peu seulement vous répondre que dans le contexte du marché canadien, nous ne cadrons pas, en effet, parce que nous nous adonnons trop à l'heure actuelle à un seul secteur de ce marché. Si un autre comité devait se pencher uniquement sur l'industrie textile, ce serait différent. Et il faudrait que nous y soyons parce que notre place y est importante.

Si je suis ici, c'est véritablement pour parler plutôt de nos correspondants avec lesquels nous avons d'excellents contacts partout dans le monde et qui ne se trouvent qu'à quelques pas de nos téléx. Nous sommes en mesure d'aider les exportateurs et même mieux encore probablement les exportateurs autres que ceux du textile, parce qu'il y a de fortes chances que la société d'affermage de créances en Allemagne ou en Angleterre en sache aussi peu au sujet de l'industrie textile qu'au sujet de bon nombre d'autres industries. Quand un exportateur canadien s'adresse à nous, il n'a pas à s'inquiéter de ne pas être dans l'industrie textile, parce que nos collègues à l'étranger sont tout aussi prêts à traiter de peinture, de produits chimiques, de fertilisants et ainsi de suite.

**M. Deans:** Est-ce que je pourrais vous faire une suggestion?

**M. Higgins:** Je vous en prie, c'est pourquoi je suis ici.

**M. Deans:** Pourquoi ne pas aller rencontrer McGillivray ou tout autre chroniqueur financier de nos quotidiens?

**M. Higgins:** Oui.

**M. Deans:** Vous pourriez leur dire en quoi vous pouvez être utile, parce que les renseignements de cette nature devraient être disponibles.



[Text]

**Mr. Higgins:** Thank you, I will take that suggestion. That is a good suggestion.

**Mr. Deans:** I thank you very much, by the way. I am intrigued by what you said.

**Mr. Higgins:** Thank you, Mr. Deans.

**The Chairman:** The members who have to leave, go ahead. I am sure that between the staff and the Chair we have enough questions if you do not mind.

**Mr. Paget:** By all means.

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** I was interested in your reference to the Stevenson bill. You started to talk about the implications of it and I was kind of waiting for a little more. Can you take it a little further and talk about what you see happening if that bill were enacted and what the implications for Canada would be?

**Mr. Higgins:** Well, lest me begin by saying that I am not an expert on the developments there, and, as I answered earlier, we do not have operations in the United States but we are very close to the factoring industry in the U.S. because, let us face it, most of the exports that we have now go that way and therefore we have regular contact with factoring companies in the United States.

The developments, I think, of the so-called Stevenson bill could be interesting if for no other reason than they get into the question of barter, and they get into the whole concept of how you run a worldwide operation. It is more than a merchant banking operation; it would almost transcend what we in North America have thought of as being "banking services". You get into, as our earlier speaker talked about, ham and coffee for airplanes and all that sort of thing. I think that is the area that bill is talking about. And from the point of view of the factor, let me give you an example of some of the services that we do now for Japanese trading companies.

• 1205

As I said earlier, we are the policeman if you will, the disciplinarian. So that involves sales by, let us say, Mitsui, if you will, from Mitsui to Canadian buyers, sales by Mitsui to foreign buyers, and sales of goods that are run through Mitsui books that never come to Canada, in other words from something that they make in their plant in Argentina that goes to a buyer in Sweden, and in fact our job is international broker. When you think about the Americans, the U.S. banks, if you will, being in that sort of business, that is really what they are talking about. They are talking about third country positions and being able to do things that they have not been able to do up to this point. As I say, I am not an expert in that area and I am sure you will hear quite a bit about it when you go to Washington.

[Translation]

**M. Higgins:** Merci, j'en prends note, c'est une bonne suggestion.

**M. Deans:** Je vous remercie beaucoup, en fait. Ce que vous avez dit m'intrigue.

**M. Higgins:** Merci, M. Deans.

**Le président:** Que ceux qui doivent quitter partent. Je suis certain que les adjoints et le président ont beaucoup de questions, si vous permettez.

**M. Paget:** Mais comment donc!

**Le président:** M. Paget.

**M. Paget:** Je suis intéressé à en savoir plus long au sujet du projet de loi Stevenson. Vous avez commencé à parler de ses conséquences et je m'attendais à en apprendre davantage. Pourriez-vous en dire plus et parler de ce que vous prévoyez si la loi était adoptée et de ce que seraient les conséquences pour le Canada?

**M. Higgins:** Eh bien, laissez-moi tout d'abord préciser que je ne suis pas spécialiste de ce qui se fait aux États-Unis. Comme je l'ai déjà dit, nous ne faisons pas affaire aux États-Unis mais nous sommes très près de ceux qui pratiquent l'affermage de créances aux États-Unis, étant donné, évidemment, que c'est vers ce pays que doivent se diriger présentement la plupart de nos exportations, ce qui explique que nous ayons régulièrement des contacts avec les entreprises américaines d'affermage de créances.

L'évolution de ce qu'on appelle le projet de loi Stevenson pourrait nous intéresser du seul fait qu'il y est question de négoce et qu'il touche à toute la question de la conduite des opérations à l'échelle internationale. Il s'agit plus que d'une opération bancaire marchande; cela transcenderait presque ce que nous avons toujours conçu en Amérique du Nord en tant que «services bancaires». Il s'agit maintenant, comme l'a mentionné celui qui m'a précédé, de jambon et de café en échange d'avions et autres choses du genre. Je pense que c'est sur ce domaine que repose le projet de loi. Pour ce qui est du facteur, laissez-moi vous donner un exemple de certains des services que nous rendons actuellement aux sociétés japonaises d'affermage des créances.

Comme je l'ai dit précédemment, nous sommes la police, le préfet de discipline. Cela se rapporte aux ventes, disons, si vous voulez, de Mitsui, des vente de Mitsui à des acheteurs canadiens, ou encore à des acheteurs étrangers, et à des ventes qui figurent dans la comptabilité de Mitsui sans que les produits n'aient jamais pénétré au Canada, autrement dit la vente de produits fabriqués par la compagnie en Argentine et vendus à un acheteur suédois, ce qui fait que nous agissons en tant que courtiers internationaux. Pour ce qui est des Américains, c'est-à-dire les banques américaines, puisqu'elles traitent des affaires de cette nature, c'est exactement de cela qu'il s'agit. Il est question de pays intermédiaire et de pouvoir faire des choses qui leur étaient impossibles jusqu'à maintenant. Comme je l'ai dit, je ne suis pas un spécialiste en la matière et je suis sûr que vous pourriez mieux vous renseigner en allant à Washington.

## [Texte]

**Mr. Paget:** What are the implications of that for Canadian trade, Canadian banks? Are we put at a disadvantage if a competitor moves in that direction?

**Mr. Higgins:** I would have to tell you honestly, Mr. Paget, I am not a banker and, although I spent some years at a more junior level in a bank, I am not really capable of answering that question. I would prefer to pass on that.

**Mr. Paget:** Well, the banks are coming and we will have a chance to ask them about this.

**Mr. Higgins:** Yes, the fellows that your are getting from the Royal and so on know that backwards. That is their business, not mine.

**Mr. Paget:** There is another question I would like to ask, Mr. Chairman. You say you have concentrated in the textile area. Would you say that because of your presence in the textile area exporting by the small, medium businesses is greater than if that function were not available to it?

**Mr. Higgins:** Yes, I would say so but, again, the amount of Canadian textiles that are exported would not do much to your balance of payments. I do not even know what the number is, but you have one or two majors like Dominion Textiles and a couple of others. But in respect of the people with whom we do business, like the small and medium-sized company, the extent of their foreign sales out of Canada would really be the kind of business that they would pick up when they go to the fair in Zurich, or wherever they go twice a year. They go there and, while they are seeing certain other samples or the new line or whatever it is, they would meet one or two agents and try to write some business. Some of them try to make enough to pay for their trip out of that sort of business. And it is not a major item because, as I said earlier, most of them have all they can handle to look after Canada. And most of them are afraid to go away for very long because, when the cat is away the mice play. I think most of them are one-man bands, nothing happens without them doing it. That is why I am not sure that exports generally for companies that size make a lot of sense, whether you can really make money that way.

**Mr. Paget:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget. I would like to follow up maybe with one brief question. First of all, thanks for your honesty and openness. I think you made it very clear that your service is not for the biggies like de Havilland but it certainly is for the small and medium-sized business, and really one of the mandates of this committee is to see how we can help increase the exports for these people.

First of all, I think the committee would like to hear your views whether there is a need in Canada for a national trading company and if there is, should it be privately owned, public owned, and how your service would fit in to such a corporation.

## [Traduction]

**M. Paget:** Quelles pourraient être les conséquences par rapport au commerce canadien, aux banques canadiennes? Serions-nous désavantagés si un concurrent s'orientait de la sorte?

**M. Higgins:** Je dois vous dire sincèrement, Monsieur, que je ne suis pas banquier et que bien que j'aie occupé quelques années un poste inférieur dans une banque, je ne suis pas vraiment en mesure de répondre à cette question. Je préfère en rester là.

**M. Paget:** Eh bien, les banques viendront témoigner et nous pourrions leur poser la question.

**M. Higgins:** Oui, les gens de la Banque royale et des autres banques connaissent cela par cœur. C'est leur travail, non le mien.

**M. Paget:** Il y a une autre question que j'aimerais poser, monsieur le président. Vous dites que vous vous êtes concentrés sur l'industrie du textile? Diriez-vous qu'à cause de votre présence dans l'industrie textile les petites et moyennes entreprises exportent plus que si vous ne vous y trouviez pas?

**M. Higgins:** Je le dirais, en effet, mais le volume des exportations canadiennes de textile ne pourrait pas beaucoup influencer votre balance des paiements. Je ne connais pas leur nombre exact mais il y a une ou deux entreprises d'envergure, comme la *Dominion Textiles* et quelques autres. Mais pour ce qui est des gens avec qui nous faisons affaire, comme les petites et moyennes entreprises, l'ampleur de leurs ventes à l'étranger dépendrait vraiment du genre de marché qu'ils réalisent en allant à des foires comme à Zurich ou ailleurs, une ou deux fois par année. Lorsqu'ils sont sur place ils examinent les échantillons, la nouvelle ligne et ainsi de suite, rencontrent un ou deux agents et tentent de conclure un marché. Certains cherchent à faire juste assez d'argent pour défrayer leur voyage et ce n'est pas un élément important. Parce que, comme je l'ai déjà dit, ils ont assez à faire, pour la plupart, au Canada. Et la plupart hésitent à partir trop longtemps de peur que les souris se mettent à danser quand le chat n'y est pas. Dans la majorité des cas ils mènent eux-mêmes leur barque et rien ne se fait sans eux. C'est pourquoi je me demande si, de façon générale, les entreprises de cette taille ont intérêt à exporter, si elles peuvent en tirer profit.

**M. Paget:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, M. Paget. J'aimerais poursuivre avec une petite question. Tout d'abord, je tiens à vous remercier de votre franchise. Vous nous avez bien fait comprendre, je crois, que vos services ne s'adressent pas à des géants comme de Havilland, mais bien aux petites et moyennes entreprises, et notre comité a notamment pour mandat d'essayer d'aider ces dernières à augmenter leurs exportations.

D'abord je pense que le comité aimerait savoir si vous pensez que le Canada a besoin d'une société d'État du commerce ou de l'exportation et, le cas échéant, si celle-ci devrait appartenir à l'État ou au secteur privé, et comment vos services pourraient-ils être intégrés à cette société?

[Text]

• 1210

**Mr. Higgins:** For the reasons that I have already said, I do not see this sort of group, a national trading corporation, as being useful to the small- and medium-sized businessmen, and for all the reasons that I have given. To take that sort of one man entrepreneurial brilliance, whatever it is that he does that makes him a brilliant man, and give it to someone else loses a lot in the translation. I do not think it would work meaningfully. That does not mean that you could not have one, and somehow or other, make it a co-ordinating body.

I guess, thinking in terms of my personal analysis of it, I would say that if it is deemed necessary to have one I would see it as a very small co-ordinating body where factoring, let us say, would be one of a whole range of financial services that would be available to all Canadian exporters. I think the EDC does a super job, myself, and I am not here to take any shots at them. I think they do, on balance, a damned good job. However, the role of factoring is one of the services that is not addressed adequately in the EDC sheaf of services—and they have lots. As I say, I am not knocking them, they do a good job for us, but this is a different sort of business with a different sort of clientele; it is basically the small people, the people who are not sophisticated and the people who cannot take the risk of learning how to sell into Ethiopia. They just cannot do it; the idea of a \$5,000 plane ticket to try to sell in the Far East—you have to have something coming back before you lay out that money. A \$5,000 plane ticket for a lot of small- and medium-sized businessmen is probably their transportation budget for the whole year for a lot of those people. I would be concerned that a lot would be lost in the translation. My honest opinion is that it would not work.

**The Chairman:** Do you have any idea of how many factoring companies we do have in Canada? Do they have an association?

**Mr. Higgins:** Yes, they do, Mr. Chairman. We have about a dozen in Canada of any size. They do about \$1.5 billion a year in volume. The address is on recommendation 5 on page 11. We maintain a full-time secretariat in Montreal, whose job it is to relate to educational bodies, government bodies, and others. Through those auspices we could make available speakers or panels or anything, indeed, that anybody would want.

**The Chairman:** Mr. Higgins, you are the first witness to come and explain the whole role of factoring in the art of exporting, and we really appreciate it, because I think it is definitely one of the links in the whole exporting business that this committee is going to have to look at.

**Mr. Higgins:** Thank you very much.

**The Chairman:** The meeting is adjourned until 2 o'clock, same room, when we will be having Mr. White with us, President of Davie Shipbuilding Limited. Briefs have been handed out in the two official languages.

[Translation]

**M. Higgins:** Pour les raisons que j'ai déjà données, je ne vois pas en quoi un tel groupe, une société d'État du commerce ou de l'exportation, pourrait être utile aux petites et moyennes entreprises, et ce pour toutes les raisons que j'ai données. Transférer à quelqu'un d'autre le produit d'une brillante entreprise, quelle que soit la raison du succès de son propriétaire, c'est risquer de perdre beaucoup. Je ne pense pas que cela en vaudrait la peine. Ce qui ne veut pas dire qu'il ne devrait pas y avoir en quelque sorte un organisme de coordination.

Quant à ce que j'en pense personnellement, si on juge cette société nécessaire, je la verrais comme un organisme de coordination très restreint, au sein duquel l'affermage de créances se rangerait parmi l'ensemble des services financiers à la disposition de tout exportateur canadien. Je pense, pour ma part, que la SEE fait un travail extraordinaire et je ne suis pas ici pour lui tirer dessus. A tout prendre, elle fait un excellent travail. Cependant, parmi tous les services qu'elle rend et ils sont nombreux, la SEE ne se préoccupe pas suffisamment de l'affermage de créances. Je ne lui en veux pas, elle fait du bon travail, mais il s'agit ici d'une entreprise de type différent qui s'adresse à une clientèle différente, c'est-à-dire les petites gens, les entreprises de peu d'envergure dont les propriétaires ne peuvent pas courir le risque nécessaire pour apprendre à vendre à l'Éthiopie. Ils ne le peuvent tout simplement pas; pour acheter un billet d'avion à \$5,000 pour l'Extrême-Orient, il faut d'abord voir venir. Le billet d'avion à \$5,000 équivaut sans doute pour un grand nombre de petites et moyennes entreprises aux prévisions budgétaires d'une année entière au poste des déplacements. Je crains fort que le transfert provoque de grandes pertes. Je crois franchement que cela ne pourrait pas fonctionner.

**Le président:** Avez-vous une idée du nombre de sociétés d'affermage des créances qui existent au Canada? Sont-elles réunies en association?

**M. Higgins:** Elles le sont, monsieur le président. Il en existe à peu près une douzaine de toute taille au Canada. Elles réalisent un chiffre d'affaire annuel d'environ \$1,5 milliard. L'adresse se trouve à la recommandation 5 de la page 11. Nous avons une permanence à Montréal, laquelle s'occupe des relations avec les organismes éducatifs, les gouvernements et ainsi de suite. On peut obtenir par son entremise des conférences, des experts et des renseignements de toute nature.

**Le président:** Vous êtes, monsieur, le premier témoin à venir nous expliquer la fonction de l'affermage des créances dans l'art de l'exportation et nous en sommes vraiment très heureux parce que ce sera sans doute l'un des éléments du réseau des exportations sur lequel notre comité devra se pencher.

**M. Higgins:** Je vous remercie beaucoup.

**Le président:** La séance est reportée à cet après-midi à 14 heures, ici même. Nous entendrons alors M. White, président de la *Davie Shipbuilding Limited*. Les mémoires ont été remis dans les deux langues officielles.



[Texte]

## AFTERNOON SITTING

• 1414

**The Chairman:** Order, please.

Mr. White is the president of Davie Shipbuilding Limited. We did get a brief beforehand in the two official languages. So, Mr. White, it is all yours.

**Mr. William H. White (President, Davie Shipbuilding Limited):** Thank you, Mr. Chairman. It had been suggested to me previously that perhaps I should not read the brief, but as it is a relatively short brief, I think in this case it might be as well if I read through it, because to try to condense it still further would not be of much value to you.

• 1415

First of all, gentlemen, I would like to thank you very sincerely for the opportunity you have given me to present my views to your important parliamentary task force and I hope this presentation will be of some value to you in arriving at your conclusions.

I might state that during the past 10 years I have spent at least 50 per cent of my time actively pursuing the export market in the shipbuilding industry and during this period I have travelled extensively throughout the world.

The prime need for export marketing is to advertise in trade magazines and government publications, et cetera, in order to make sure that your company is well known to the market. This is followed by distribution of brochures, attendance at exhibitions and personal visits whenever necessary. I head up the marketing team at Davie Shipbuilding Limited. This team is backed by expert financial, technical estimating and production staffs who are called in from time to time to prepare presentations for customers, and in some cases participate in the presentation.

Success in marketing in the export field, as in any other field, depends on the manufacturer's ability to convince the customer that the product offered meets all his requirements in respect to quality, delivery, price and financing, and as such, is equal to or superior to his competition. Canadian shipbuilders have proved their capability of achieving this during the past 10 years in many markets, provided they receive government support similar to that given their competitors.

During the period under review, 1971 to 1980, Davie Shipbuilding Limited has received contracts for new construction totalling \$670 million. Of this total, \$512 million has been from the export market, or 76 per cent of our new construction business. We are proud of this record. We did not achieve it alone, we had the support of the federal Department of Industry, Trade and Commerce, the Export Development Corporation and, in some cases, the staffs of our embassies.

[Traduction]

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**Le président:** A l'ordre, s'il-vous-plaît.

M. White est le président des Chantiers Davie Limitée. Son mémoire nous est parvenu au préalable dans les deux langues officielles. A vous, donc, M. White.

**M. William H. White (président, Chantiers Davie Limitée):** Merci, monsieur le président. On m'a suggéré de ne pas faire lecture du mémoire, mais comme il est assez court ce serait aussi bien, je pense, de le dire en entier parce que si j'essayais de le condenser davantage vous n'en tireriez pas grand chose.

Laissez-moi tout d'abord vous remercier sincèrement de l'occasion qui m'est donnée de faire connaître mon point de vue à votre important comité parlementaire. J'espère que ce que j'ai à dire vous aidera à tirer des conclusions.

Je précise qu'au cours des 10 dernières années, j'ai consacré au moins 50 pour cent de mon temps à la poursuite de marchés d'exportation dans le domaine de la construction navale et que tout au long de cette période j'ai énormément voyagé autour du monde.

En matière d'exportation, il importe en premier lieu de faire de la publicité dans les revues de commerce et les publications gouvernementales et autres afin de faire connaître l'entreprise auprès du marché. Il convient également de faire circuler de la documentation, d'assister à des expositions et d'effectuer toutes les visites nécessaires. Je dirige l'équipe de mise en marché des Chantiers Davie Limitée. Cette équipe s'appuie sur les spécialistes des finances, de la technique, des estimations et de la production qui sont appelés de temps à autre à préparer des communications au client et, parfois, à prendre part aux représentations.

Dans le domaine des exportations comme dans tout autre domaine, le succès de la mise en marché dépend de l'aptitude du fabricant à convaincre le client que le produit qu'il offre répond à toutes les exigences en matière de qualité, de livraison, de coût et de financement et qu'il est ainsi égal ou supérieur à celui de ses concurrents. Les nombreux marchés obtenus au cours des 10 dernières années prouvent bien que les chantiers navals du Canada sont en mesure de réussir, pourvu qu'ils reçoivent de la part du gouvernement un soutien semblable à celui qui est accordé à leurs concurrents.

Pendant la période à l'étude, entre 1971 et 1980, les Chantiers Davie Limitée ont obtenu des contrats d'équipements totalisant \$670 millions. De ce total, \$512 millions provenaient des exportations, soit 76 pour cent de notre production d'équipements. Nous sommes fiers de cette réussite. Nous n'y sommes pas parvenus seuls puisque nous avons reçu l'aide du ministère fédéral de l'Industrie et du Commerce, de la Société pour l'expansion des exportations et, parfois, du personnel de nos ambassades.

## [Text]

Needless to say, we had failures, but failures fall into different categories. You have the type where your product does not meet the customer's requirement, often due to delivery or some time specification. You also have the situation where a competitor is prepared to take a contract at a much-reduced price. This is often the case with Far East competition. Then, of course, you have other cases where the finance package you offered is not comparable to that of your competitor, often due to varied forms of government support in foreign countries at any given time.

The failures noted are the type where little can be done to offset them. There are others, however, that are outside of this category. I refer to proposals to a foreign government for the construction or major conversion of naval ships. This is where we in the shipbuilding industry run up against the real professionals from foreign countries in the export business. I wish to make it quite clear that the competence to design, engineer and build or convert many of the types of vessels required exists in Canada today, but it is very often beyond the ability of any shipyard to mount a marketing effort comparable to that of, say, Italy, Germany, France or Britain. Any proposal we make must of course be done on a government-to-government basis through the Canadian Commercial Corporation. This, however, does little to enhance the marketing effort.

Our competitors, admittedly with more experience than us in naval construction, are able to put together marketing teams made up of relevant government representatives, financial institutions, major component suppliers, ship designers and builders fully supported by a capable embassy staff well versed with the customer's requirements. In effect, one government is selling the project to the other with the full support of their external affairs departments and recognition of the over-all value of the export package. We have nothing to compare with this at the present time.

• 1420

Turning now to the question of the desirability of a national trading corporation, it is my opinion that we do not need such a body to support the shipbuilding industry in the pursuit of export business in the fields of commercial ship construction, ship conversions or offshore drilling platforms and associated vessels. The present marketing strategy has proved to be successful, provided a company is prepared to maintain the necessary effort on a continuing basis.

I would be more concerned that the existence of a national trading corporation might tend to make one lazy and too reliant on such a body to do all the necessary leg work. It would certainly blur the personal image of private companies, particularly when dealing with national shipping companies or similar departments of foreign governments.

My views of a national trading corporation are, however, not totally negative. I sincerely believe that in the field of naval vessel construction or conversion there is a need for such a corporation in order to assist the shipbuilder in meeting the

## [Translation]

Évidemment, nous avons connu des échecs, mais ces derniers sont de plusieurs ordres. Il arrive que le produit ne satisfasse pas à certaines exigences du client touchant surtout la livraison ou l'échéancier. Il arrive aussi qu'un concurrent soit prêt à accepter un prix moindre. Cela se présente souvent chez nos concurrents de l'Extrême-Orient. Dans certains cas, par ailleurs, votre mode de financement n'est pas comparable à celui d'un concurrent, à cause souvent de diverses formules d'aide gouvernementale offertes par les pays étrangers à un moment donné.

Les échecs de cette nature peuvent rarement être réparés. Il y en a d'autres, cependant, qui n'entrent pas dans cette catégorie. Je veux parler des offres d'un gouvernement étranger pour la construction ou la transformation majeure d'un navire. C'est alors que nous, de l'industrie navale, devons faire face aux véritables experts des pays étrangers dans le domaine de l'exportation. Comprenez bien que nous avons au Canada toute la compétence voulue pour concevoir, construire ou transformer bon nombre des navires qui sont proposés, mais il n'est souvent pas du ressort d'un chantier maritime de bâtir une mise en marché qui soit comparable, à titre d'exemple, à celle de l'Italie, de l'Allemagne, de la France ou de la Grande-Bretagne. Toute offre venant de nous doit, bien sûr, être faite entre deux États, par l'intermédiaire de la Corporation commerciale canadienne. Cela ne sert pas beaucoup toutefois à améliorer la mise en marché.

Nos concurrents qui possèdent, admettons-le, une plus grande compétence en construction navale parviennent à former des équipes commerciales composées de représentants bien choisis du gouvernement, des institutions financières, des principaux fournisseurs, des concepteurs et constructeurs de navires, et qui s'appuient sur un personnel d'ambassade compétent et très au courant des exigences du client. En fait, c'est un gouvernement qui vend un projet à un autre avec tout l'appui de son ministère des affaires extérieures et la reconnaissance de la valeur globale de l'offre d'exportation. Nous n'avons rien de comparable à cela pour l'instant.

Quant à savoir s'il serait souhaitable de créer une société d'État du commerce ou de l'exportation, je suis d'avis que nous n'avons pas besoin d'un organisme du genre pour aider l'industrie navale à trouver des marchés d'exportation dans le domaine de la construction des navires marchands, de la transformation ou de la construction des plates-formes de forage maritime et des équipements connexes. La stratégie actuelle de mise en marché a fait ses preuves, pourvu que l'entreprise soit prête à soutenir en permanence les efforts nécessaires.

Je craindrais plutôt que l'existence d'une société d'État du commerce ou de l'exportation pousse à la paresse et empêche l'entreprise d'effectuer elle-même les démarches qui s'imposent. Cela aurait certainement pour effet de ternir l'image de l'entreprise privée, surtout lorsqu'elle traite avec des sociétés maritimes nationales ou des ministères semblables des gouvernements étrangers.

Je ne suis cependant pas entièrement négatif à l'égard d'une société d'État du commerce ou de l'exportation. Je crois sincèrement que dans le domaine de la construction navale ou de la transformation, nous avons besoin d'une société de cette

## [Texte]

foreign competition as outlined herein. There appears to be a continuing export market for naval work which is not being actively pursued at this time.

One other field that could well be covered by a national trading corporation is the export financing package. I am well aware of the mandate of the Export Development Corporation and very much appreciate the strong support they have given and are continuing to give to the shipbuilding industry. However, when you have need to put together a total financing package for a project which involves EDC, chartered banks, CIDA, the Department of Industry, Trade and Commerce, et cetera, the need for a catalyst other than the exporter becomes more than just desirable. In my mind, it is essential. This could well be a function of a national trading corporation.

To sum up, I have recommended the following:

- 1) A national trading corporation is not required to assist the shipbuilding industry in normal commercial export business.
- 2) A national trading company could materially assist shipbuilders in the potential export of naval vessels or major naval conversions.
- 3) A national trading company could be of assistance to the shipbuilding industry with complex finance packages.

I wish to thank the members for listening to the presentation of this brief, and if there are any questions you want to ask or any more details I can provide, then I would be very happy, Mr. Chairman, to try to respond.

**The Chairman:** Thank you, Mr. White. Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président.

Je voudrais féliciter M. White qui est président des Chantiers Davie Limitée pour son mémoire. J'ai visité à quelques reprises le chantier à Lauzon, et j'ai été favorablement impressionné par le dynamisme de votre groupe et l'efficacité dans l'usine. J'ai également assisté à deux ou trois reprises à des lancements de bateaux.

Dans les mémoires que nous avons eus, on a déjà mentionné qu'au cours des dix prochaines années, dans le domaine de la protection de l'énergie, on investirait au Canada un montant de 225 milliards de dollars. Je remarque que vous dites que vous avez la compétence et la technologie pour la construction non seulement de navires mais également de plates-formes de forage. Est-ce que vous pourriez nous donner d'autres détails à ce sujet-là? Est-ce que vous avez déjà fabriqué des plates-formes de forage et est-ce que vous pensez que les usines Davie pourraient obtenir une plus grande part du marché canadien?

• 1425

**Mr. White:** Yes, Mr. Chairman, over the past two years we have been very successful in breaking into the market for the construction of exploration platforms. All of these have been for export and certainly we do have the ability. This was a marketing effort that took us some nine months to develop.

## [Traduction]

nature qui puisse aider l'industrie navale à faire face à la concurrence étrangère telle que je l'ai décrite. Il semble y avoir un marché des exportations ouvert aux chantiers maritimes, mais qui n'est pas activement poursuivi à l'heure actuelle.

Une société d'État du commerce ou de l'exportation pourrait s'adonner à un autre domaine, celui du financement des exportations. Je connais fort bien le mandat de la Société pour l'expansion des exportations et j'apprécie grandement le soutien important qu'elle accorde à l'industrie navale. Cependant, lorsqu'il faut mettre au point une formule de financement pour un projet qui nécessite l'intervention de la SEE, des banques à charte, de l'ACDI, du ministère de l'Industrie et du Commerce et ainsi de suite, il devient plus que souhaitable d'avoir un catalyseur qui ne soit pas l'exportateur lui-même. A mon avis, c'est indispensable. Ce pourrait bien être la fonction d'une société d'État du commerce ou de l'exportation.

En résumé, voici nos recommandations:

- (1) Une société d'État du commerce ou de l'exportation n'est pas nécessaire à l'industrie navale dans la conduite ordinaire de ses exportations.
- (2) Une société d'État du commerce ou de l'exportation pourrait aider matériellement l'industrie navale dans ses exportations éventuelles de nouveaux équipements ou de navires transformés.
- (3) Une société d'État du commerce ou de l'exportation pourrait venir en aide à l'industrie navale pour ce qui est des formules complexes de financement.

Je remercie les membres du comité de l'attention qu'ils ont portée à notre mémoire et il me fera plaisir, monsieur le président, de tenter de répondre à vos questions et de vous fournir des explications.

**Le président:** Merci, Monsieur. M. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

I wish to congratulate Mr. White who is president of Davie Shipbuilding Limited for his brief. I have many times visited the shipyard in Lauzon and was favorably impressed by the efficiency and effectiveness of your group there. I also was present at two or three ship launching.

In the briefs that we have been receiving, it was mentioned that in the next ten years, as far as energy saving was concerned, there would be in Canada investments in the order of \$225 billions. I notice that you say you have the expertise and the technology to build not only ships but drilling platforms as well. Could you elaborate on that? Did you ever build drilling platforms and do you think that the Davie shipyard could get a better part of the Canadian market?

**M. White:** Oui, monsieur le président, ces deux dernières années nous avons réussi à pénétrer le marché de la construction de plates-formes d'exploration. C'était pour l'exportation et il est certain que nous avons la compétence nécessaire. Il nous a fallu neuf mois pour réaliser cet effort de mise en



*[Text]*

We were fortunate in being able to get a licence agreement with a major group in the United States and, as a result of that licence agreement, we have been fortunate in obtaining contracts for no less than nine of these platforms. Consequently, we now have considerable experience in that field on which we are continuing to build. Also we are certainly paying very close attention to developments on our own east coast to make sure that we get a fair share of that market.

Does that answer your question?

**M. Roy:** Oui. Mais est-ce que vous avez la liste des pays auxquels vous avez vendu des plates-formes?

Aussi, est-ce que cet équipement-là nous vient de l'extérieur ou si c'est de l'équipement qui est fabriqué ici au Canada?

**Mr. White:** Most of the drilling platforms that we have contracts for are for U.S.-based companies. However, we also have a contract from Brazil, and already we have delivered one platform to a Swedish company. Right now we are dealing with various proposals in the exploration field for drilling platforms in other countries throughout the world, including the Far East I might mention. And of course Mexico is also a good potential market which is starting to pick up at this time. That, I think, answers the first part of your question.

As for the second part of the question, with the exception of maybe one drilling rig, which is a SEDCO-owned rig and was built at Halifax shipyards a few years back, to the best of my knowledge I believe that all of the rigs currently operating off the Canadian east coast are foreign-built and certainly are foreign-flagged.

There has been a recent order of just within the last six months for a rig specifically for the Canadian east coast, and this has been placed in the Far East through a U.S. company. We were not fortunate in getting that one.

**M. Roy:** Vous dites que le chiffre d'affaires des Chantiers Davie Limitée pour les années 1971 à 1980 est de 670 millions de dollars et que 76 p. 100 de ce commerce est orienté vers la nouvelle construction. De quelle façon est-ce que votre financement se fait? Lorsqu'on parle de société nationale de commerce, ne croyez-vous pas qu'une telle société pourrait jouer un rôle au niveau de l'approvisionnement en matériaux et au niveau de la recherche des marchés potentiels au niveau de l'exportation? Mais vous me dites que vous avez très bien réussi, à ce moment-là.

• 1430

Mais au niveau du financement, parce qu'il s'agit de contrats d'envergure, de quelle façon une telle compagnie, une telle organisation, pourrait-elle jouer un rôle qui... En fait, je ne connais pas le mode de financement de votre société.

**Mr. White:** The export business that we have obtained has been, in the main, financed through the Export Development Corporation in co-operation with chartered banks. However, this is a problem area. This definitely is a problem area. We do not find ourselves in a position to offer a financing package,

*[Translation]*

marché. Nous avons eu la chance de pouvoir conclure avec un groupe important des États-Unis une entente en vue du brevet, à la suite de quoi nous avons eu la chance d'obtenir un marché pour pas moins de neuf de ces plates-formes. Par conséquent, nous possédons maintenant une expérience considérable dans ce domaine et nous continuons de la parfaire. Par ailleurs, nous surveillons de près la situation dans l'est du Canada pour être certains d'obtenir une part équitable du marché.

Cela répond-il à votre question?

**Mr. Roy:** Yes, but do you have the list of the countries where you have been selling platforms?

Also, is this equipment coming from foreign countries or is it constructed in Canada?

**M. White:** La plupart des plates-formes de forage qui font l'objet d'un marché sont destinées à des entreprises situées aux États-Unis. Nous avons toutefois conclu un marché avec le Brésil et nous avons déjà livré une plate-forme à une société suédoise. Nous nous occupons présentement de diverses propositions dans le domaine de l'exploration en vue de vendre des plates-formes de forage à d'autres pays étrangers et notamment en Extrême-Orient. En outre, le Mexique commence, évidemment, à offrir de bonnes possibilités commerciales. Voilà, je crois, pour la première partie de votre question.

Pour ce qui est maintenant de l'outillage, à l'exception peut-être d'un équipement de forage qui appartient à la SEDCO et qui fut construit par les chantiers d'Halifax il y a quelques années, je pense, en autant que je sache, que la majorité de l'outillage employé au large de la côte atlantique du Canada a été construit à l'étranger et porte, de toute façon, un pavillon étranger.

Il y a eu tout récemment, dans les derniers six mois, une commande d'équipement destiné aux eaux canadiennes de l'Atlantique et elle a été faite en Extrême-Orient par le biais d'une société américaine. Nous n'avons pas réussi à obtenir celle-là.

**Mr. Roy:** You say that between 1971 and 1980 Davie Shipbuilding Limited has received contracts totalling \$670 millions and that 76 per cent of this business has been oriented towards new construction. How do you do your financing? Concerning the question of a national trading corporation, do you not think that such a corporation could play a role in the areas of supplying materials, looking for new contracts and exportations? But you tell me that you have been very successful however.

But from the point of view of financing, since these are important contracts, how could such a corporation, such a body play a part that... In fact, I am ignorant about the financing of your company.

**M. White:** Les marchés d'exportation que nous avons obtenus ont été financés, pour la plupart, par l'entremise de la Société pour l'expansion des exportations, en collaboration avec les banques à charte. Ce domaine nous pose cependant des difficultés. En effet, c'est un domaine difficile. Nous ne

[Texte]

generally apeak, which is competitive with that offered by our foreign competition.

EDC, as I mentioned in my brief, has done a very good job for us. They have certainly supported us, but the method is rather slow. And where our competitors, say, in Europe and the Far East in particular, can quote on a job and at the same time they quote their shipyard price, they can state their precise financing terms. We cannot.

Very often we find ourselves in the position of signing a contract with an overriding condition in respect to financing. We ride it through, and so far we have been successful. But it is difficult. There is a time factor, but in addition to the time factor the terms generally that can be obtained from European and Far East sources are often better than those obtained from Canada.

Mind you, it is not easy to obtain the details of this. We have worked on it and so has EDC, but we know of specific cases where we have lost business not due to our price or delivery but due to the finance part of it. We know that.

**M. Roy:** Seulement aux aspects financiers. Si on vous demandait, monsieur White, de nous faire une recommandation pour l'amélioration de la situation quant à l'aspect financier du marché d'exportation avec l'expérience que vous avez eue... Vous avez mentionné qu'il était parfois difficile d'obtenir, réellement des renseignements de l'étranger au sujet des programmes de financement.

Vous savez qu'il existe des sociétés de commerce actuellement, on mentionne souvent le Japon. Au-delà de 50 p. 100 du commerce extérieur s'effectue par l'intermédiaire des sociétés de commerce. Est-ce que ce serait dans le cadre d'une telle société que se cachent toutes les procédures de financement, et les taux d'intérêts? Est-ce possible qu'à un moment donné, ce soit tellement enveloppé qu'il devienne difficile d'évaluer exactement la source et le mode de financement?

**Mr. White:** The point you raise is particularly so in the case of Japanese trading houses. It is very difficult to find out just what financial support, subsidies, direct or indirect or what-have-you, are given in the case of the Japanese. It is very obvious from the prices that are quoted and terms that are given that there has to be major support coming from somewhere, whether it is at every level of industry or whether it is only at the shipbuilding level, I do not know. I suspect it is probably a little at every level. But the Japanese, of course, have a different approach to marketing from that which we have on the North American continent, and I think one can say that those on the European continent are similar to ourselves—or maybe we are similar to them. We invariably base our prices on an estimated cost plus an allowance for profit. The Japanese will get the feeling of the market price at any given time and will sell accordingly. We have seen this during the tanker market, when they had a heyday; when the tanker market was in short supply their prices went up, when there was a drop in the tanker market their prices came down.

[Traduction]

sommes pas à même d'offrir un mode de financement qui puisse concurrencer celui des pays étrangers.

Comme j'en faisais état dans notre mémoire, la SEE nous a rendu de bons services. Elle nous a certainement aidé, mais la méthode reste plutôt lente. Alors que nos concurrents, ceux d'Europe et d'Extrême-Orient, en particulier, peuvent faire une offre contenant à la fois le prix à la sortie des chantiers maritimes et le mode exact de financement, nous ne le pouvons pas.

Très souvent nous nous trouvons en situation de signer un contrat avec disposition d'annulation ayant trait au financement. Nous avons réussi jusqu'à maintenant à mener cela à bien, mais c'est difficile. Il y a une disposition quant au temps, mais en plus, de façon générale, on peut obtenir auprès de sources européennes et d'Extrême-Orient de meilleures conditions que celles que le Canada peut offrir.

Ce n'est pas facile, j'en conviens, de tirer tous les éclaircissements. Nous y avons travaillé tout comme la SEE et nous avons appris que nous avions perdu certains marchés non pas à cause de nos prix ou pour des questions de livraison, mais à cause du financement. Nous le savons.

**Mr. Roy:** Only because of financing. If you were asked, Mr. White, to make a recommendation in order to improve the situation regarding the financing of exports business, with all the experience you have had... You mentioned that it was difficult sometimes to really go into the details about the financing proposals in foreign countries.

You know that there exist now trading corporations, particularly in Japan. As much as 50 per cent of exports business is done through these trading corporations. Is it within such a corporation that hide all these financing procedures, these interest rates? Is it possible that at a given time this become so wrapped that it is getting difficult to evaluate exactly the source and the financing?

**M. White:** Vous soulevez un point qui s'applique particulièrement bien aux maisons de commerce japonaises. Il est très difficile de déterminer la valeur du soutien financier, des subventions, directes, indirectes ou d'un autre ordre dont bénéficient les Japonais. Il est évident que d'après les prix qui sont avancés et les dispositions qui sont offertes il doit y avoir un soutien important quelque part, qu'il parvienne de chaque niveau de l'industrie ou de la construction navale proprement dite je ne saurais dire. Je soupçonne qu'il en vient un peu à tous les niveaux. Mais les Japonais, on le sait, considèrent la mise en marché de façon différente que sur le continent nord-américain, et on pourrait dire, je pense, que ceux du continent européen nous ressemblent, ou c'est peut-être nous qui leur ressemblons. Nous fondons invariablement nos prix sur le coût prévu et nous accordons une marge de profit. Les Japonais prennent le pouls du marché à tel moment et y font correspondre leur prix. Nous l'avons constaté quand ils se sont trouvés à l'apogée du marché des pétroliers: lorsque les pétroliers étaient en demande, ils montraient leurs prix; lorsque le marché déclinait, leurs prix baissaient.

[Text]

• 1455

We do not make that approach at all. As a matter of fact, we consider it a fast way to go bankrupt. We just cannot take that approach. In order to take that approach, I think you would have to have major trading companies, or something, so that you could rise and fall within this type of group. But it is fair to say, and I know I have only touched on it rather briefly in my presentation, it is fair to say, I believe that a national trading corporation or some group within government, whether it is a national trading corporation or maybe a division of the Department of Industry, Trade and Commerce, certainly could do some job in correlating the financing package, putting together, in some cases, CIDA grants along with EDC and chartered banks and what-have-you. This is what is done in other countries.

**M. Roy:** Quel est le rôle joué par les banques à charte au niveau de votre financement?

**Mr. White:** What is the role the chartered banks play? Invariably, chartered banks will become involved in what we call the interim financing, finance during construction. They will also join with the EDC in the long-term financing—EDC may take 60 per cent and they take 40 per cent, or what-have-you. They will take a percentage of the long-term financing. This is blended together by EDC and then, of course, they quote an over-all rate, which reflects EDC normal terms with the commercial bank terms.

**Mr. Roy:** My last question is: You do not consider EDC as a third body in the relationships between the trade and the customers?

**Mr. White:** No. Let me make it very plain: we could not compete in the export market at all without EDC, that is for sure. That I would make very, very clear. But there are an awful lot of improvements that could be made to streamline their whole procedure, the way they go about their business. A financial agreement will take three, four, five, six months. We are well under way. We have sometimes started a construction before the financial agreement has been completed . . .

**Mr. Roy:** It takes time.

**Mr. White:** . . . which is a gamble. Yes, it takes time. It takes too much time.

**Mr. Roy:** It would be one of your recommendations to try to streamline the financing aspect?

**Mr. White:** Yes.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you. Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Mr. White, I have very few questions for you but I was interested in a couple of things you said. It would appear from what you have told us that the use by the Japanese of trading houses is, in fact, a reflection of a much more integrated industry structure, where they may well be prepared to accept periods of loss offset by gains in other areas in order to flatten out, if you will, the over-all price structure. When you say that, do you have any intimate knowledge of the

[Translation]

Ce n'est pas du tout ainsi que nous fonctionnons. Pour nous, en fait, c'est la meilleure façon de faire faillite. Nous ne pouvons tout simplement pas fonctionner ainsi. Pour le faire, il faudrait, je crois, que nous ayons d'importantes sociétés de commerce ou autre chose de manière à pouvoir fluctuer dans ce cadre. Mais il est juste de dire, et je sais que je n'y ai fait que brièvement allusion dans ma déposition, à mon avis il est juste de dire qu'une société d'État du commerce ou de l'exportation ou un organisme gouvernemental quelconque, que ce soit une société d'État du commerce ou de l'exportation ou encore une direction au sein du ministère de l'Industrie et du Commerce, pourrait certainement contribuer à coordonner le mode de financement, en réunissant, dans certains cas, les subventions de l'ACDI et la participation de la SEE, des banques à charte et que sais-je. C'est ainsi qu'on fait ailleurs.

**Mr. Roy:** What part do the chartered banks play in your financing?

**M. White:** Quel est le rôle joué par les banques à charte? Invariablement, les banques à charte s'engagent dans ce que nous appelons le financement provisoire, c'est-à-dire le financement pendant la phase de construction. Elles se joignent aussi à la SEE pour le financement à longue échéance: la SEE assume 60 pour cent, les banques à charte 40 pour cent à peu près. Elles assument un pourcentage du financement à longue échéance. Leur part est fondue à celle de la SEE et elles offrent ensuite un taux global lequel reflète les dispositions normales de la SEE et celles des banques commerciales.

**M. Roy:** Ma dernière question est celle-ci: est-ce que vous considérez la SEE comme un organisme tiers dans la relation entre l'entreprise et les clients?

**M. White:** Non. A vrai dire, nous ne pourrions pas exercer une concurrence sur le marché des exportations sans la SEE, c'est certain. C'est une chose qu'il faut absolument savoir. Mais il y a énormément d'améliorations à apporter pour rationaliser son processus, sa manière de faire des affaires. Une entente financière peut prendre trois, quatre, cinq, six mois. Tout va bien. Parfois les travaux de construction ont même débuté avant que l'entente ne soit conclue . . .

**M. Roy:** C'est long.

**M. White:** . . . c'est un pari. En effet, c'est long. C'est trop long.

**M. Roy:** Ce serait l'une de vos recommandations que d'essayer de rationaliser l'aspect financier?

**M. White:** Oui.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci. M. Deans.

**M. Deans:** Je n'ai que quelques questions pour vous, monsieur White, mais je m'intéresse à certaines choses que vous avez dites. Je crois comprendre, d'après ce que vous avez dit, que l'usage que font les Japonais des maisons de commerce serait, en fait, le reflet d'un régime industriel beaucoup plus intégré qui leur permet d'accepter des périodes de pertes qui seront équilibrées par les profits dans d'autres domaines, afin d'aplanir, si vous voulez, la structure globale des prix. En



## [Texte]

operation which would allow us to zero in on that and determine whether or not it is factual?

• 1440

**Mr. White:** No, I regret, Mr. Deans, I do not have any intimate knowledge of it. But when you consider the make-up of the major Japanese trading corporations, where you have a trading corporation which includes steel corporations, major banks, maybe automobile manufacturers, shipbuilders, all within the same group, I think it is a pretty fair assumption. Unfortunately, I do not have any proof, and I think it might be difficult to get it.

**Mr. Deans:** I think it is a fair assumption, too. It is easy to say it here; it is harder to justify those . . .

**Mr. White:** Yes, that is right. Correct.

**Mr. Deans:** Are the Japanese your major competition?

**Mr. White:** No. Actually, we avoid competing with the Japanese, you might say. I might exclude the market we are in right now, the production of energy-related platforms, drilling platforms. There we have been able to compete successfully with the Japanese. Strangely enough, we have. We are privy to their prices and we know we can compete with them. Of course, we also know that any time it suits them they can just cut their price. But so far we have competed.

But generally speaking, if we are quoting on a ship and we know there is strong competition from the Far East, we will just drop it; there is no point. Generally speaking, the Japanese price—and this is a good rule of thumb—will be our material plus 10 per cent: that would be the Japanese prices.

**Mr. Deans:** They build it for nothing.

**Mr. White:** That is right.

**Mr. Deans:** Where would your major competition be under normal circumstances?

**Mr. White:** The competition really varies depending on the type of vessel you are building. Taiwan is a major one. Korea has become even more competitive than the Japanese.

**Mr. Deans:** Do you have any knowledge of the way in which they finance their undertakings?

**Mr. White:** They are certainly financed nationally, this I know. Generally speaking, their rates are quite good; they are generally lower interest rates than ours and very often for longer periods. Quite apart from that, their prices will be lower, too; so we do not get into that point where we are just competing on rates.

Just to give you an instance of competition, I mentioned we built a rig for Sweden. We had an opportunity to build possibly two more; then suddenly the Swedish government decided to give 25 per cent subsidy, not just on what we call the shipyard portion of the drilling platform but on all the drilling equipment, which is not covered in our subsidy and should not be. They gave 25 per cent across the board on that;

## [Traduction]

disant cela, avez-vous une connaissance intime de la situation, laquelle nous permettrait d'aller droit au but pour déterminer si c'est bien ce qui se passe?

**M. White:** Non, je regrette, Monsieur, de ne pas connaître intimement la situation. Mais on n'a qu'à considérer la composition des principales sociétés de commerce japonaises où sont réunis, au sein d'une même société, des métallurgies, les banques les plus importantes, des fabricants d'automobiles et des entreprises de construction navale, peut-être, pour que l'hypothèse nous semble juste. Malheureusement, je n'en ai pas la preuve et je pense qu'elle serait assez difficile à obtenir.

**M. Deans:** Je partage votre opinion. C'est facile à dire; c'est plus difficile à justifier . . .

**M. White:** Oui, c'est vrai.

**M. Deans:** Les Japonais sont-ils vos plus forts concurrents?

**M. White:** Non. En fait, nous évitons, pourrait-on dire, de faire concurrence aux Japonais. À l'exclusion peut-être du marché dans lequel nous sommes présentement, la production de plates-formes dans le domaine de l'énergie, de plates-formes de forage. Nous avons réussi dans ce secteur à faire concurrence aux Japonais. Aussi étrange que cela soit. Nous sommes au courant de leurs prix et nous savons que nous pouvons rivaliser. Nous savons aussi, bien sûr, qu'à leur convenance ils peuvent à tout moment tout simplement couper leurs prix. Mais jusqu'ici nous leur avons fait concurrence.

De façon générale cependant, si nous avançons une offre pour un navire et que nous apprenons que l'Extrême-Orient est dans la course, il faut abandonner; il n'y a pas d'autre solution. En général, le prix japonais, en pratique, est égal à notre coût des matériaux, plus 10 pour cent: c'est le prix japonais.

**M. Deans:** Ils construisent pour rien du tout.

**M. White:** En effet.

**M. Deans:** En temps normal, quels sont vos principaux concurrents?

**M. White:** La concurrence varie vraiment selon la nature du navire à construire. La Taiwan est un de nos principaux concurrents. La Corée est devenue plus concurrentielle encore que le Japon.

**M. Deans:** Avez-vous une idée de la manière dont elle finance ses engagements?

**M. White:** Cela se fait à l'échelle nationale, je le sais. En général, ses taux sont très intéressants; elle offre des taux d'intérêt inférieurs aux nôtres et qui s'étendent souvent sur une plus longue durée. Sans compter que ses prix sont aussi inférieurs; ce qui fait que nous ne parvenons pas à rivaliser tout simplement quant aux taux.

Pour illustrer cette concurrence, je vous ai dit que nous avions construit de l'outillage pour la Suède. Nous aurions pu construire deux autres plates-formes, quand tout à coup le gouvernement suédois a décidé de verser une subvention de 25 pour cent à l'égard non seulement de la partie de la plate-forme provenant des chantiers navals, mais encore de tout l'outillage, ce que notre subvention ne prévoit pas et c'est bien

## [Text]

they gave I think it was 15 years at—oh, I forget the rates, 7 or 8 per cent. But our price was competitive.

You never know who your real competitor is going to be at any given time. Right now we feel, or we did feel until June 30, we could meet the average competitor in the world in production of drill rigs; the drill rigs we are building. We cannot now, of course, because the subsidy has been reduced. But this could change. If some country—Britain, France, Germany—decided to change their government support to encourage that type of business, then that market would disappear.

• 1445

**Mr. Deans:** To what other extent do other competitors outside Canada have the problem of a blended interim subsidy and regular financing to cope with?

**Mr. White:** Oh, I think it is fairly general.

**Mr. Deans:** You think that in places such as Japan, Korea or Taiwan they go through basically the three stages, the interim of bridge financing and then the combination of government and private financing to determine the final interest rate?

**Mr. White:** No, no. Pardon me, I misunderstood your question. No, they do not. A typical Japanese vote would be maybe 10, 15 per cent down, another 20 per cent during construction and then the rest on delivery. That is quite typical.

Now the average shipyard just cannot do that because you cannot carry the construction costs. This makes it obvious that the Japanese group, being a trading corporation, is getting their financing from within. And, of course, if one of their trading partners happens to be a bank, it is not too difficult.

**Mr. Deans:** But having said that and recognizing that financing seems to be—and not only in the case of shipbuilding—a major inhibitor in terms of achieving a new market, and since it appears that the integrated nature of the Japanese trading corporation again appears to be one of the reasons why they are successful, how then would you come to the conclusion that a trading corporation here, modeled on or similar to the trading corporations in existence there, would not be of benefit to you?

**Mr. White:** It depends entirely really on just what you mean by a national trading corporation.

**Mr. Deans:** I assumed you knew that when you answered the question.

**Mr. White:** No. It just depends on what you mean by... Yes, but the terms of reference do not tell me exactly what you think of it.

**Mr. Deans:** Okay, you tell me what you think.

**Mr. White:** I can make up anything.

**Mr. Deans:** The problem is, you have said, "To sum up I would recommend..."

## [Translation]

ainsi. Il a accordé une subvention générale de 25 pour cent; et je pense que c'était pour 15 ans à un taux, laissez-moi me rappeler, de 7 ou 8 pour cent. Mais notre prix était concurrentiel.

On ne sait jamais quel pourrait être son véritable adversaire. Il nous semble actuellement, où il nous semblait jusqu'au 30 juin, que nous pouvions affronter n'importe quel concurrent au monde dans la production de l'outillage de forage; l'outillage de forage que nous fabriquons. Nous ne le pouvons plus, bien sûr, maintenant puisque la subvention a été réduite. Mais cela pourrait changer. Si un pays comme la Grande-Bretagne, la France ou l'Allemagne décidait de modifier son soutien gouvernemental pour inciter l'industrie, le marché disparaîtrait alors.

**M. Deans:** Dans quelle autre mesure les concurrents étrangers ont-ils à faire face à une formule mixte de subvention provisoire et de financement ordinaire?

**M. White:** Oh, je pense que la situation est assez générale.

**M. Deans:** Vous croyez qu'en des pays comme au Japon, en Corée ou en Taïwan ils passent essentiellement par les trois phases, d'abord celle du financement provisoire, puis du financement mixte par le gouvernement et le secteur privé afin de déterminer le taux d'intérêt définitif?

**M. White:** Non, non. Je m'excuse, j'avais mal compris votre question. Non, en effet. Les Japonais vont demander, par exemple, 10 ou 15 p. 100 comptant, un autre 20 p. 100 pendant la phase de construction et le solde à la livraison. C'est ce qu'ils font d'habitude.

Un chantier naval ordinaire ne peut pas se permettre cela parce qu'il ne peut pas assumer le coût de la construction. Ce qui démontre bien que le groupe japonais, qui forme une société de commerce, obtient son financement de l'intérieur. Évidemment, s'il compte parmi ses partenaires commerciaux une banque, la chose n'est pas trop difficile.

**M. Deans:** Cela étant dit et ayant reconnu que le financement semble être, et non pas seulement pour la construction navale, un obstacle majeur pour ce qui est de conclure un nouveau marché, et comme il semble que le caractère d'intégration de la société de commerce japonaise soit l'une des raisons de son succès, comment pouvez-vous en arriver à la conclusion qu'une société canadienne du commerce ou de l'exportation qui serait conforme ou similaire aux sociétés de commerce qui existent là-bas ne serait pas à votre avantage?

**M. White:** Tout dépend vraiment de ce qu'on entend par une société canadienne du commerce ou de l'exportation.

**M. Deans:** Je pensais que vous le saviez quand vous avez répondu à la question.

**M. White:** Non. Cela dépend de ce que vous entendez par... Oui, mais son mandat ne me dit pas exactement la conception que vous en avez.

**M. Deans:** Très bien, quelle est votre conception?

**M. White:** Je pourrais dire n'importe quoi.

**M. Deans:** Le problème c'est que vous avez dit: «En résumé, je recommande...»

## [Texte]

**Mr. White:** Right.

**Mr. Deans:** And you make three recommendations.

**Mr. White:** All right, let me tell you the way I would see it. And let me tell you of some of the objections I would see to a national trading corporation.

I personally have had a fair amount of experience is negotiating with customers all over the world, some successful, some not so successful. The major point is being able to respond very quickly. I am talking, of course, of the shipbuilding industry; I cannot talk generally beyond that. We have to come up quickly with a price and a proposal which we then take to the customer and sit down and try to negotiate with him.

On shipbuilding contracts—and this applies even more so to rig construction and this sort of thing invariably the order is placed very quickly. There is no messing around, waiting around three or four months to place the order, unless it happens to be a government, in which case it does take a little more time. But, generally speaking, on the straight commercial side, it is a very quick decision-making process, so we in turn have to come up very quickly with everything. If we were to go through a national trading corporation, I cannot see the fast response; all I can see is putting the brakes on.

• 1450

Let me give you an instance. Last December I went to Brazil, to Rio de Janeiro, and in three days we negotiated and finalized a contract for a \$25 million drill rig. This was with Petrobras, their equivalent of our Petro-Can. I would venture to suggest that if we had been working through a national trading corporation it would have taken us months—not just because of our own national trading corporation but because they would know they were dealing with a national trading corporation and it would just be dragging on, almost on a government-to-government basis.

**Mr. Deans:** One of the problems then is that you have identified it, as most others have, and I wish now that we had rewritten the terms of reference, because I did not realize that the terms of just the name alone was going to throw people so terribly off the track. To begin with, we do not necessarily think this national trading corporation would be an arm of government. Neither have we decided it ought not to be. But we certainly have not decided that it should. And it seems to me, given the expertise that you have in your own particular field and given the expertise this morning's witnesses have in their field, together with all of the benefits that have been bestowed on us by other witnesses who have knowledge in a number of other fields, that you could form, with assistance, a trading corporation which could be called national-international Canadian—you name it. It could be called the Davie Trading Corporation, for all it matters. But the way it is set up would be what would matter. You would have then the benefit not only of your own ability to gain intelligence in the field but the benefit of the association, with all others who would be operating all over the world, looking for work in their fields,

## [Traduction]

**M. White:** C'est vrai.

**M. Deans:** Puis vous faites trois recommandations.

**M. White:** Très bien, laissez-moi vous donner ma conception. Et laissez-moi vous faire part de certaines de mes objections à l'égard d'une société d'État du commerce ou de l'exportation.

J'ai moi-même acquis pas mal d'expérience dans les négociations avec des clients tout autour du monde, certaines ayant réussi, d'autres pas. L'essentiel est de pouvoir réagir très rapidement. Je parle évidemment de la construction navale, parce que je ne peux pas parler en général tellement. Il faut très vite en arriver à un prix et à une offre avant d'aller rencontrer le client et tenter de négocier.

Dans le domaine de la construction navale et encore plus de la construction d'outillage, la commande arrive toujours très rapidement. Il n'y a pas de tâtonnement, d'attente de trois ou quatre mois avant de placer la commande, à moins que le client soit un gouvernement, ce qui prend un peu plus de temps. Mais, de façon générale, en ce qui a trait à l'aspect commercial, la prise de décision est très rapide et nous devons pouvoir réagir en toute hâte. S'il fallait emprunter le biais d'une société d'État, je ne puis imaginer une réaction rapide; tout ce que je puis imaginer ce sont des freins.

En voici un exemple. En décembre dernier je me suis rendu au Brésil, à Rio de Janeiro, et en trois jours nous avions négocié et mis au point une entente de \$25 millions pour une plate-forme de forage. C'était avec Petrobras, l'équivalent là-bas de Pétro-Canada. J'irai jusqu'à prétendre que si nous étions passés par l'intermédiaire d'une société d'État du commerce ou de l'exportation, cela nous aurait pris plusieurs mois, non pas parce que cette société aurait été la nôtre, mais parce qu'ils auraient su qu'ils traitaient avec une société d'État et que l'affaire aurait traîné presque autant que s'il s'était agi d'une entente entre deux États.

**M. Deans:** Il s'agit donc d'une question d'identification, comme pour la plupart des autres, et je souhaiterais que nous ayons reformulé le mandat parce que je ne m'attendais pas à ce que le nom seul suffise à dérouter autant les gens. Pour commencer, nous ne pensons pas nécessairement que cette société d'État du commerce ou de l'exportation doive être une entité du gouvernement. Non plus que nous ayons décidé qu'elle ne le serait pas. Mais il est certain que nous n'avons pas décidé qu'elle le serait. Il me semble, vu la compétence que vous avez dans votre domaine et vu la compétence que les témoins de ce matin avaient dans leur propre domaine, et vu en outre tous les avantages que nous ont octroyés d'autres témoins qui possèdent des connaissances dans un certain nombre d'autres domaines, que vous pourriez former, avec de l'aide, une société du commerce qui pourrait s'appeler nationale, internationale, canadienne, au choix. Elle pourrait même s'appeler la Société du commerce Davie, peu importe. C'est son mode d'organisation qui importerait. Vous auriez l'avantage non seulement de pouvoir vous-même obtenir de l'information sur le terrain mais l'avantage d'avoir, avec d'autres, une associa-



*[Text]*

and the pooling of the general intelligence and resources could do nothing but strengthen your hand. You would at the same time continue to do the negotiation by yourself and to seek markets where markets were available, but you would be in an advantage rather than in a disadvantage position if that kind of a situation could be brought about. And I think—I am putting this together as I talk to you because I have gone through it so many times—therefore that would fall within the general definition of what trading corporations are in many other parts of the world. And they do not seem to have the problem of losing their identity and their opportunity to move swiftly and thereby consummating deals in the normal business fashion. Now, does that frighten you?

**Mr. White:** No, not entirely. You are leaning more towards the suggested export trade development board idea put forward by the Hatch report.

**Mr. Deans:** I wish Mr. Hatch had not issued his report because it sort of diverts us.

**Mr. White:** I know, but he has spelled it out not too differently from what you suggest.

**Mr. Deans:** Yes.

**Mr. White:** There is no question whatsoever but what our industry, the same, I am sure, as many other industries in Canada, could certainly benefit from the experience of the various government bodies and our colleagues in industry, and if it were possible to put together such a group so that they are there for support, that is fine. What scares me is this. Right now I can go out and develop a market on my own, I can even have it confidential to some degree until the news breaks, and having developed it I then carry on and hopefully gain orders from it. But when one talks about a national trading corporation I have visions of markets being developed—it might be my idea, it might be yours, it might be anybody's—and everybody gets to know about it. That, I do not particularly care for.

• 1455

**Mr. Deans:** I can understand your reluctance. But at the risk of offending you for a moment, let me suggest to you that the world is an ever-changing place and that we are going through massive industrial change all over the world.

**Mr. White:** Right.

**Mr. Deans:** You will not recognize the methods of doing business. The methods that will be used across the world in the next 10 years will be a pale resemblance to anything that is happening at the moment. Unless we find a way to strengthen our hand collectively—not individually because obviously if you strengthen it collectively you will strengthen it individually too, whereas if we strengthened it individually we may well not strengthen it collectively—but if we cannot find a way to get the captains of industry, the mainstays of the industrial sector, to pool their resources, their intelligence, and intelligence is your basic resource—as they say, the largest part of the resource is from the neck up—if we cannot get those who are able to make things happen to work together in one way or another, we will fall by the wayside.

*[Translation]*

tion qui fonctionnerait à l'échelle internationale à la recherche de marchés dans vos domaines respectifs, et cette mise en commun de la cueillette de renseignements et des ressources ne pourrait faire autrement que de renforcer votre mise. Vous continueriez à négocier vous-même et à rechercher des marchés là où ils se trouvent, mais vous vous trouveriez avantagés plutôt que désavantagés si de telles conditions pouvaient être établies. Je rassemble mes idées à mesure que je vous parle parce que j'y ai réfléchi si souvent: il me semble que cela se range dans la définition de ce que sont les sociétés de commerce dans bien des parties du monde. Et elles n'ont pas l'air de risquer de perdre leur identité ni leur faculté d'agir rapidement afin de conclure des ententes comme cela se fait normalement. Est-ce que cela vous fait peur?

**M. White:** Non, pas tout à fait. Vous semblez pencher plutôt vers l'idée d'un Office pour l'expansion des exportations tel que le recommandait le rapport Hatch.

**M. Deans:** Je souhaiterais que M. Hatch n'ait pas publié de rapport parce que cela nous distrait en quelque sorte.

**M. White:** Je sais, mais c'est ce qu'il a formulé d'une façon pas tellement différente de ce que vous avancez.

**M. Deans:** Oui.

**M. White:** Il n'y a aucun doute que notre industrie, comme bien d'autres industries au Canada, j'en suis sûr, pourrait tirer profit de l'expérience de divers organismes de l'État ainsi que de nos collègues dans l'industrie, et s'il était possible de mettre en place un tel groupe dans un objectif de soutien, ce serait bien. Ce qui m'inquiète c'est ceci. Actuellement je suis à même de tenter de mon propre chef d'élaborer un marché et même, jusqu'à un certain point, d'en garder le secret jusqu'à ce que la nouvelle sorte, et après l'avoir élaboré, de le poursuivre en espérant obtenir des commandes. Mais lorsqu'il est question d'une société d'État, j'ai l'impression d'un marché qui s'élabore, c'est peut-être mon impression, c'est peut-être la vôtre ou celle de qui que ce soit, au su et au vu de tout le monde. Cela ne m'intéresse pas particulièrement.

**M. Deans:** Je puis comprendre votre répugnance. Mais au risque de vous offenser, laissez-moi vous dire que nous vivons dans un monde en changement et qu'il y a partout dans le monde des transformations industrielles massives.

**M. White:** C'est vrai.

**M. Deans:** Vous ne voulez pas reconnaître certaines pratiques commerciales. Les méthodes qui seront en usage dans le monde d'ici une dizaine d'années ne seront qu'un pâle reflet de ce qui se passe de nos jours. A moins de trouver le moyen de renforcer collectivement notre mise, je ne dis pas individuellement parce qu'il est clair que si nous la renforçons collectivement elle le sera aussi individuellement, alors qu'en la renforçant individuellement elle ne se trouverait pas nécessairement renforcée collectivement, à moins de pouvoir trouver le moyen d'amener les capitaines de l'industrie, les points d'appui du secteur industriel à mettre en commun leurs ressources, leur intelligence laquelle est leur ressource de base car, comme on dit, l'essentiel va de la tête en montant, à moins de pouvoir amener ceux qui sont à même de provoquer les choses à

[Texte]

I put it to you this way. Britain once had a captive market; they felt the only way to do business was to operate within its empire. Its empire disappeared and they discovered that other people had found new ways to do business, they were no longer in the picture and they are going through a major reformation. I suggest to you that the same thing is about to happen in North America, out of necessity, the auto industry being only the tip of the iceberg, and that everyone else will be involved in it in one way or another. Whether we set up a trading corporation or not, the one-to-one basis of development of the industry we must have to survive will become a thing of the past, and it will only be through the use of technology, modern telecommunications systems and modern methods that we will be in the picture when the final curtain drops. I ask you to consider seriously, regardless what we decide, whether or not that scenario is not more true than false.

**Mr. White:** I think there is merit on both sides, really. There certainly is some merit in what you say. Of course systems and methods are constantly changing throughout the world. The ways of doing business are constantly changing. I would put it to you, sir, that there are many industries in Canada which are not making much of an effort at all.

**Mr. Deans:** Making none.

**Mr. White:** They are just making no effort in the export market.

**Mr. Deans:** I agree.

**Mr. White:** I think if they did make an effort on their own, using the support programs that do exist right now, then the question of exports may not be as severe as at the moment.

I know I sit here being able to brag about our record, but we did not achieve it by sitting still, we did not achieve it by just coming up to Ottawa and crying. Sure we cried for support, we will always cry for support and we will keep on doing that. But I would say myself that maybe the first step is not the national trading corporation. In fact, I have said so. Let us use the resources that already exist and marry them together. I believe that the people in the departments already exist within the federal Department of Industry, Trade and Commerce to achieve what I am talking about, being really essential in the area of finance, tying the whole thing together. I know it may upset EDC. Maybe EDC should be changed so they can do it. But I believe the tools are already there.

**Mr. Deans:** I think you are right. I think the tools are already there, but I think the marrying process, like any marrying process, has its pitfalls and that the divorce process seems to be coming more frequently used than the marrying process. The difficulty is that we can either beg, cajole, bribe or mandate that people should do something. I do not think we should have to tell industry that things are going badly. Christ, they can read like we can and they know that things are going badly. I do not think we should have to beg them to go out and

[Traduction]

travailler ensemble d'une façon ou d'une autre, nous allons manquer le bateau.

Disons-le autrement, La Grande-Bretagne avait autrefois un marché captif et pensant que l'unique façon de fonctionner était au sein de son empire. L'empire est disparu et elle a découvert que d'autres avaient trouvé de nouvelles façons de brasser des affaires; elle avait été évincée de la scène et elle tente aujourd'hui une réforme majeure. Je suis d'avis que la même chose est à la veille de se produire en Amérique du Nord, l'industrie de l'auto n'étant, par la force des choses, que la pointe de l'iceberg, et que nous en serons tous touchés d'une manière ou d'une autre. Que nous mettions ou non sur pied une société d'État du commerce ou de l'exportation, la base individuelle de l'expansion industrielle qu'il nous faut pour survivre deviendra désuète et, à la tombée du rideau, nous ne pourrions demeurer sur scène que grâce à la technologie, aux réseaux modernes des télécommunications et à des méthodes modernes. Et je vous prie de vous demander sérieusement, quelle que soit la décision que nous prendrons, si le scénario que j'ai tracé est vrai ou faux.

**M. White:** Je pense qu'il y a du bon d'un côté comme de l'autre, vraiment. Il y a certainement du bon dans ce que vous dites. Bien sûr, les systèmes et les méthodes changent constamment dans le monde. Les façons de réaliser des affaires changent constamment. Je vous dirai, Monsieur, qu'il y a un grand nombre d'industries au Canada qui ne font pas beaucoup d'effort.

**M. Deans:** Aucun effort.

**M. White:** Elles ne font aucun effort dans le domaine des exportations.

**M. Deans:** D'accord.

**M. White:** Je pense que si elles voulaient se servir des programmes de soutien qui existent déjà, le problème des exportations ne serait pas aussi grave qu'il l'est.

Je sais que je suis en train de nous vanter, mais ce n'est pas en restant assis que nous avons réussi, ce n'est pas en venant pleurer à Ottawa. Nous avons, bien entendu, réclamé de l'aide et nous allons continuer à le faire. Mais il me semble, quant à moi, que le plus important n'est pas d'avoir une société d'État du commerce ou de l'exportation. Je l'ai déjà dit. Utilisons les ressources qui sont en place et marions-les. Je pense qu'il se trouve au sein du ministère de l'Industrie et du Commerce des fonctionnaires en mesure de réaliser ce dont je veux parler, être vraiment essentiel dans le domaine des finances, tout relier ensemble. Je sais que cela pourrait décevoir la SEE. On pourrait peut-être modifier la SEE pour qu'elle joue ce rôle. Mais je suis d'avis que les outils existent déjà.

**M. Deans:** Vous avez raison, je pense. Je pense aussi que les outils sont déjà en place, mais je pense que de les marier, comme toujours lorsqu'il est question de mariage, comporte des pièges et que le divorce semble se répandre plus que le mariage de nos jours. La difficulté c'est que nous pouvons supplier, cajoler, soudoyer les gens pour qu'ils fassent quelque-chose, ou bien les y obliger. Je ne pense pas qu'il nous faille dire à l'industrie que les choses se gâtent. Ces gens savent lire aussi bien que nous et ils sont au courant. Je ne pense pas que

[Text]

sell more because it is in their interest and the country's interest to do so. I do not think we should have to cajole or bribe them in order to do something that ultimately will surely benefit them. And I really do not want to mandate that they must. I would prefer that those who are involved and have the ability and the expertise would take the other and say to them as equals that we have a national job to do, and you do not want it done by government, which obviously the majority of the business people do not want, then for heaven's sake let us do it ourselves. Any way, end of lecture, but thank you very much.

• 1500

**Mr. White:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Deans. Any questions from the staff? No. Second round questions? No. Then I have just a very brief one. In recommendation 3 you mention that a national trading corporation could be of assistance to the shipbuilding industry with complex finance packages. Can you see the government recovering its outlay? Whether it is the government or a private trading company initially, can you see this trading corporation then recovering its costs or expenses?

**Mr. White:** You mention item 3 in particular. I might mention to you right now that the Export Development Corporation does not cost money. In fact, they make a profit which I deplore, but they do.

**Mr. Deans:** They are the only people in the country who do, I believe.

**Mr. White:** Naturally it is going to cost money to set up a trading corporation, and the only way it can be recovered is levying a fee on the exporters, I suppose, which only helps to make one less competitive.

I find it rather difficult to answer your question. I do not even know how to answer your question. I do feel that as far as the finance package is concerned, providing we are using the existing finance packages that are available, EDC, CIDA, DOITC and various other programs, then we can put together packages competitive with others, which apart from staff time does not have to cost anybody any more than it does now.

**The Chairman:** Have you ever put any sort of a complex package together without any assistance from EDC, CIDA or any others?

**Mr. White:** We tried to. We are trying to right now and, believe me, it is one son of a gun of a job.

**The Chairman:** Could we shave some of your frustrations there?

**Mr. White:** I would rather not tell you about the one I am dealing with, but I tried three years ago to put together a commercial bank-EDC-CIDA package for an Indonesian project and despite maximum assistance from our embassy in Djakarta, and they did a terrific job, we just could not get it off the ground.

[Translation]

nous ayions à les supplier d'essayer de vendre davantage parce que c'est dans leur intérêt comme dans celui du pays. Je ne pense pas que nous ayions à les cajoler ou à les soudoyer pour qu'ils fassent quelque chose qui va leur profiter, en dernier ressort. Et je n'ai vraiment pas envie de leur ordonner de passer à l'action. Je préférerais que les intéressés qui possèdent les aptitudes et la compétence nécessaires fassent comprendre aux autres, sur un pied d'égalité, qu'ils ont une tâche nationale à accomplir et que s'ils ne veulent pas que le gouvernement s'en charge, comme ce semble être le cas pour la majorité des gens d'affaires, eh bien qu'ils la fassent, pour l'amour de Dieu. Fin de l'épître. Mais je vous remercie beaucoup.

**M. White:** Merci.

**Le président:** Merci, M. Deans. Le personnel a-t-il des questions? Deuxième appel? Non. Pour ma part j'en ai une très courte. Vous dites dans votre troisième recommandation qu'une société d'État du commerce ou de l'exportation pourrait-être utile à l'industrie navale en matière de formules de financement complexes. Est-il possible que le gouvernement récupère sa mise de fonds? Peu importe que la société du commerce appartienne à l'État ou au secteur privé. Croyez-vous, à prime abord, que cette société de commerce pourrait récupérer ses frais ou ses dépenses?

**M. White:** Vous mentionnez la troisième recommandation en particulier. Je vous dirai qu'actuellement la Société pour l'expansion des exportations ne coûte rien. Elle réalise, en fait, des profits, ce que je déplore.

**M. Deans:** Elle serait la seule au pays à le faire.

**M. White:** Naturellement, il faudrait déboursier pour créer une société du commerce ou de l'exportation et le seul moyen de rentrer dans ses frais serait d'imposer une taxe aux exportateurs, j'imagine, ce qui ne pourrait qu'amoindrir nos chances de faire concurrence.

Il m'est plutôt difficile de répondre à votre question; je ne sais même pas comment m'y prendre. Pour ce qui est des formules de financement, pourvu que nous nous servions des formules à notre disposition, la SEE, l'ACDI, le ministère de l'Industrie et du Commerce et divers autres programmes, il me semble que nous pouvons élaborer des formules qui soient concurrentielles, ce qui, mis à part le travail des fonctionnaires, ne coûte rien de plus à personne que maintenant.

**Le président:** Vous est-il arrivé d'élaborer une formule complexe sans le secours de la SEE, de l'ACDI ou d'ailleurs?

**M. White:** Nous avons essayé. Nous tentons de le faire actuellement et ce n'est pas une mince affaire, croyez-moi.

**Le président:** Voulez-vous nous faire partager vos frustrations?

**M. White:** Je préfère ne pas parler du marché en cours, mais il y a trois ans j'ai essayé de mettre en place une formule de financement qui réunissait une banque à charte, la SEE et l'ACDI en vue d'un projet en Indonésie et malgré le soutien extraordinaire de notre ambassade à Djakarta qui s'est dévouée à la tâche, l'affaire n'a pas réussi à décoller.



[Texte]

**The Chairman:** For what reasons?

**Mr. White:** You had EDC, you had DOITC, an international grant, you had CIDA, and ne-er the twain shall meet. It was beyond us trying to get them together.

**The Chairman:** So is there then a place for some organization to put all those together so you would have one place to go?

**Mr. White:** Yes, very definitely. We need one party to talk to, that is for sure. We do. When I say that, I am not trying to take anything away from any one of them right now. All these departments or corporations have their own particular interests and policies, and it is beyond the ability of the average exporter to tie this together. You just cannot do it.

• 1505

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Do you not think the trade corporation should be the door to knock on at that time instead of . . .

**Mr. White:** Yes, but I do not think you need a trading corporation just for that. It could be something else, maybe it could be the nucleus of what could become a trading corporation. Or, to put it another way, it could be a division of a trading corporation.

**Mr. Roy:** Private and government.

**Mr. White:** Yes.

**The Chairman:** I have no further questioners. Do you have any closing remarks you would like to make, Mr. White?

**Mr. White:** I would certainly like to thank you very much for listening to my views. I might say I found it very interesting and . . .

**An hon. Member:** Surprisingly.

**Mr. White:** . . . I have learned quite a bit too. It has been most enjoyable and, in all seriousness, if I can be of any further help, Mr. Chairman, at some later date just feel free to call me and I would be pleased to either write or come back.

**The Chairman:** Good. You mentioned in your opening statement that you hoped your submission would be of some benefit to this committee. Just within the last two days we have heard experts from the aircraft field, experts from the pulp and paper field, and now we have heard an expert from the shipbuilding industry field, and I think the strength of the committee will be to put all of that expertise together before coming up with some recommendations. We want you to know your input has been very valuable and wish to thank you very much.

**Mr. White:** Thank you. I enjoyed it.

**The Chairman:** The meeting is adjourned to the call of the Chair.

[Traduction]

**Le président:** Pour quelles raisons?

**M. White:** Il y avait la SEE, il y avait l'Industrie et Commerce, une subvention internationale, il y avait l'ACDI et jamais le lien n'a pu se faire. Les réunir était au-dessus de nos forces.

**Le président:** Il y a donc place pour un organisme capable de tout coordonner, ce qui fait que vous n'auriez qu'un endroit où vous adresser?

**M. White:** C'est certain. Il est clair que nous avons besoin d'une partie à qui nous adresser. En disant cela je n'ai pas l'intention de retirer présentement quoi que ce soit à quiconque. Tous ces ministères ou organismes ont leur politique et leurs intérêts particuliers et l'exportateur moyen n'a pas la faculté de faire le lien. C'est tout simplement impossible.

**Le président:** M. Roy.

**M. Roy:** Ne pensez-vous pas que la société de commerce serait alors l'endroit où frapper plutôt que . . .

**M. White:** Oui, mais je ne pense pas qu'on ait besoin d'une société du commerce ou de l'exportation juste pour cela. Ce pourrait être autre chose, ce pourrait être le noyau de ce qui serait appelé à devenir une société du commerce ou de l'exportation. Ou, disons-le autrement, ce pourrait être l'un des services d'une société du commerce ou de l'exportation.

**M. Roy:** Aussi bien de l'entreprise privée que du gouvernement.

**M. White:** Oui.

**Le président:** Personne d'autre n'a de question. Auriez-vous une conclusion à apporter, M. White?

**M. White:** J'aimerais certainement vous remercier de m'avoir écouté. Et j'ajouterai que j'ai trouvé cela très intéressant et . . .

**Une voix:** Étonnant.

**M. White:** J'ai aussi appris pas mal de choses. Ce fut très agréable pour moi et, sérieusement, si je puis encore vous être utile, monsieur le président, n'hésitez pas à me le faire savoir et je me ferai un plaisir de vous écrire ou de revenir.

**Le président:** Bien, vous avez déclaré au début de votre intervention que vous espériez que le comité puisse tirer profit de votre communication. Ces deux derniers jours nous avons entendu des spécialistes de l'aéronautique, des spécialistes des pâtes et papiers et maintenant un spécialiste de la construction navale et je pense que ce qui fera la force du comité sera de rassembler toutes ces connaissances avant de présenter des recommandations. Nous tenons à ce que vous sachiez que votre intervention nous aura été très utile et nous vous en remercions grandement.

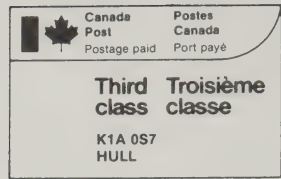
**M. White:** Merci. Ce fut un plaisir.

**Le président:** La séance est ajournée jusqu'à nouvel ordre.









*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,

Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

### Morning Sitting:

#### *From the de Havilland Aircraft of Canada Limited:*

Mr. J. W. Sanford, President;

Mr. James Davies, Director, Government Affairs.

#### *From AETNA Financial Services Limited:*

Mr. Denis G. Higgins, President.

### Afternoon Sitting:

#### *From Davie Shipbuilding Limited:*

Mr. William White, President.

### Séance du matin:

#### *De la de Havilland Aviation du Canada Limitée:*

M. J. W. Sanford, président;

M. James Davies, directeur, Affaires gouvernementales.

#### *De l'AETNA Financial Services Limited:*

M. Denis G. Higgins, président.

### Séance de l'après-midi:

#### *De la Davie Shipbuilding Limited:*

M. William White, président.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 11

Monday, September 22, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 11

Le lundi 22 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

DEPOSITORY LIBRARY

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

MONDAY, SEPTEMBER 22, 1980  
(26)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 11:18 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Deans, Flis and Roy.

*Witness: From A.D. Burford International Limited:* Mr. A. D. Burford, President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Burford made an opening statement concerning a national trading organization from the perspective of a private trading house. The witness answered questions.

At 12:46 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## AFTERNOON SITTING

(27)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:06 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witnesses: From the Department of Consumer and Corporate Affairs:* Mr. Robert J. Bertrand, Assistant Deputy Minister and Director of Investigation and Research, Combines Investigation Act; Mr. J. W. Morrow, Consultant and former Director of International Programs, Bureau of Competition Policy, Department of Consumer and Corporate Affairs; *From the Canadian Advanced Technology Association:* Mr. David Snell, Chairman; Mr. R. Long, Executive Director.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Bertrand made an opening statement and answered questions assisted by Mr. Morrow. The witnesses withdrew.

In accordance with a motion of the Committee at the meeting held on July 9, 1980, the Chairman authorized that the brief to the Committee presented by Robert J. Bertrand and dated September 18, 1980, be printed as an appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence (*See Appendix "NTSC-5"*).

At 3:08 o'clock p.m. the Committee recessed until 3:21 o'clock p.m.

## PROCÈS-VERBAL

LE LUNDI 22 SEPTEMBRE 1980  
(26)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 11 h 18 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Deans, Flis et Roy.

*Témoin: De A.D. Burford International Limited:* M. A. D. Burford, président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce. (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Burford fait une déclaration préliminaire concernant un organisme commercial national à partir de la perspective d'un organisme commercial privé. Le témoin répond aux questions.

A 12 h 46, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(27)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 06 sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoins: Du ministère de la Consommation et des Corporations:* M. Robert J. Bertrand, sous-ministre adjoint et directeur des enquêtes et recherches, Loi relative aux enquêtes sur les coalitions; M. J. W. Morrow, conseiller et ancien directeur des Programmes internationaux, Bureau de la politique de concurrence, ministère de la Consommation et des Corporations; *De l'Association canadienne de technologie avancée:* M. David Snell, président; M. R. Long, directeur exécutif.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité. M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Bertrand fait une déclaration préliminaire et répond aux questions avec l'aide de M. Morrow. Les témoins se retirent.

Conformément à une motion du Comité, adoptée à la séance du 9 juillet 1980, le président consent à ce que le mémoire présenté par Robert J. Bertrand au Comité et daté du 18 septembre 1980, soit joint aux procès-verbal et témoignages de ce jour (*Voir Appendice «NTSC-5»*).

A 15 h 08, le Comité suspend ses travaux jusqu'à 15 h 21.

Mr. Long made an opening statement. The witnesses from CATA answered questions.

At 4:53 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

M. Long fait une déclaration préliminaire. Les témoins de la CATA répondent aux questions.

A 16 h 53, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

*(Recorded by Electronic Apparatus)*

Monday, September 22, 1980

• 1121

*[Texte]*

**The Chairman:** Members, staff, members of the public, now that the planes have caught up with us, we are all here and ready to begin.

The committee is resuming consideration of its order of reference relating to the subject matter of a national trading corporation.

I would like to make a few comments this morning for the record because I think there is a public misperception about this committee. The terms of reference read:

... to examine ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance and to describe the functions that should be undertaken and the form that such a corporation should take and, more specifically, to consider ...

and then we have the six points, an example of which is: "means of assisting small and medium-sized Canadian business to expand their export markets".

The misperception appears to be that this committee has already made up its mind that it is going to be a publicly-owned national trading corporation; but for the record, I want to make it very clear on behalf of the committee, that this committee has no preconceived plans as to whether Canada even needs a national trading corporation; and if this committee decides that it is time for Canada to have such a national trading corporation, then it is the job of this committee to decide: should it be publicly owned; should it be privately owned; should it be a combination; or our findings might be just recommendations of improving our export sales without a national trading corporation.

So, Mr. Burford, I thought I would set that clear because there seems to be sort of a misperception out there in the public that we have already made up our minds to form a publicly-owned national trading corporation, and that is not so.

Mr. Roy.

**Mr. Roy:** I think your opening remark, Mr. Chairman, is right on because I did receive some comments during the past weekend, and the people said that the government has already decided to have a Crown corporation on this trading corporation question. So I think you are quite right.

I would just ask you: when we sent the invitations to companies and other people, did we attach a copy of the Order of Reference?

**The Chairman:** Yes, we included the terms of reference, the members of the committee, etc.

**Mr. Roy:** So the companies know the terms of reference?

**The Chairman:** Yes, that is right. It seems to be that it is not really the witnesses who come before us but the public who have a misperception.

## TÉMOIGNAGES

*(Enregistrement électronique)*

Le lundi 22 septembre 1980

*[Traduction]*

**Le président:** Messieurs, à l'ordre. Maintenant que les avions nous ont rattrapés, nous sommes tous ici et prêts à commencer.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi touchant le sujet d'une Société nationale de commerce.

Je voudrais faire ce matin quelques commentaires officiels parce que je crois que le public se fait une fausse idée de ce Comité. L'ordre de renvoi dit:

... d'examiner la manière selon laquelle une Société nationale de commerce pourrait améliorer le rendement de l'exportation du Canada et de décrire les fonctions qu'elle devrait entreprendre et la forme qu'une telle société devrait prendre et, plus particulièrement, d'examiner ...

et puis nous avons les six points, dont un exemple est «la manière d'aider les entreprises canadiennes petites et moyennes à étendre leur marché d'exportations».

La fausse idée semble être que ce comité a déjà décidé qu'il s'agira d'une société nationale de commerce appartenant au public; mais je tiens à préciser que le comité n'a même pas songé à se demander si le Canada a besoin d'une société nationale de commerce; et si ce comité décide que le temps est venu pour le Canada d'avoir une telle société nationale de commerce, ce sera alors la tâche de ce comité de décider: si elle sera propriété publique; si elle appartiendra au secteur privé; si elle sera une combinaison; ou notre conclusion sera peut-être de recommander simplement l'amélioration de nos ventes à l'exportation sans de société nationale de commerce.

Ainsi, M. Burford, j'ai tenu à être explicite parce qu'il semble exister dans le public une fausse idée que nous avons déjà décidé de constituer une société nationale de commerce appartenant au public et il n'en est pas ainsi.

M. Roy,

**Mr. Roy:** Je crois, monsieur le président, que votre observation est juste, parce que j'ai eu plusieurs commentaires en fin de semaine et les gens disaient que le gouvernement a déjà décidé de constituer une société de la couronne à propos de cette affaire de société de commerce. Je crois donc que vous avez raison.

Je vous demanderais simplement: quand vous avez envoyé l'invitation aux sociétés et à d'autres gens, y avez-vous inclus une copie de l'ordre de renvoi?

**Le président:** Oui, nous avons inclus l'ordre de renvoi, les membres du comité, etc.

**M. Roy:** Les sociétés connaissent donc l'ordre de renvoi?

**Le président:** Oui, c'est exact. Il semble que ce ne sont pas vraiment les témoins qui comparaissent devant nous, mais le public qui a une fausse idée.



[Text]

**Mr. Roy:** It is the press, maybe—blame the press.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I think very much it is the witnesses. Every single witness who has appeared before us has addressed the desirability or otherwise of a trading corporation in the public sector and has drawn the analogy of Crown corporations. I think therefore that the witnesses who are appearing have come before us with that in mind, and it has, in many instances, I suspect, warped their view.

I know from the discussions that we have had from time to time with witnesses that their opposition to some form of trading organization is not nearly as strong—in fact, sometimes it is even supportive; but they have not considered it, really, and really did not come before us to talk about it.

I want to raise one other matter related that I think is important. I had not intended to do it right now but I will take two minutes and do it, so that it is clear.

In reading over some of the reports that have appeared in the media—in the press in particular; the written press—there was a report which I believe was a response by the minister to comments made by the exporters' association, and in that report the minister indicated that he agreed with them, in part at least, that the Hatch committee report was of priority nature and that we were already proceeding with implementation of it. In addition to that, the comment was attributed to the minister, whether correctly or not I have no idea, that the trading corporation aspect was of somewhat lesser importance.

• 1125

Two things. First, while I do not for a moment deny that a minister of the Crown may comment on anything he wants, and frequently does, it would be helpful for our purposes if the minister would not prejudice what we are doing or even leave the impression he is prejudging it. I think it inappropriate the minister should make comment about the very matters we were discussing while we are still discussing them. Secondly, if it be true that the view of the minister is that this is of somewhat less importance, then I would like to sit down and rework our schedule so we do not devote every minute of every waking hour to something which may in fact in the government's mind have taken on an importance somewhat less than it would seem to have in the spring of the year.

I would like to ask you, Mr. Chairman—I realize we cannot move motions, as you pointed out to me on Thursday last, but I would like it, if it meets with the agreement of Mr. Roy, if we contacted the minister and suggested to him that if it is true it is not as vital a matter as he had heretofore felt it was, we could get an order through the House early in the new session to extend the period of time and allow us to deal with this in a more reasonable way, rather than to try to cram everything into the next six or seven weeks and find we are not

[Translation]

**M. Roy:** C'est la presse, peut-être? Condamnez la presse.

**Le président:** M. Deans.

**M. Deans:** Je crois que c'est vraiment les témoins. Chacun des témoins qui ont comparu devant nous a souligné le caractère désirable ou autre d'une société de commerce dans le secteur public et a fait la comparaison avec une société de la Couronne. Je crois donc que les témoins qui compareraient viennent devant nous avec cette idée dans l'esprit et dans bien des cas, je soupçonne, cela a faussé leur opinion.

Je sais d'après les discussions que nous avons eues de temps à autre avec les témoins que leur opposition à une forme quelconque d'organisme de commerce n'est pas aussi forte, de fait elle est parfois encourageante; mais ils n'y ont pas vraiment pensé et ne sont pas venus devant nous pour en parler.

Je veux soulever une autre question connexe qui à mon avis est importante. Je n'avais pas l'intention de le faire tout de suite mais je vais prendre deux minutes pour le faire de façon que cela soit clair.

En parcourant certains des rapports qui ont paru dans les media, dans la presse en particulier—la presse écrite—j'ai lu un rapport qui, je crois, était la réponse du ministre à des commentaires faits par l'association des exportateurs et, dans ce rapport, le ministre laissait entendre qu'il était d'accord avec elle, du moins en partie, à savoir que le rapport du comité Hatch était de caractère prioritaire et que nous avions déjà commencé sa mise en œuvre. En plus de cela, on avait attribué au ministre, je n'ai aucune idée si c'est justement ou non, une déclaration voulant que l'aspect touchant la société de commerce soit, de quelque façon, de moindre importance.

Deux points. Tout d'abord, je ne doute pas un instant qu'un ministre de la Couronne puisse faire un commentaire sur tout sujet qu'il désire, et le fait fréquemment, mais cela nous aiderait si le ministre ne préjugait pas ce que nous faisons ou même ne laissait pas l'impression qu'il le préjuge. Je ne crois pas qu'il soit seyant que le ministre fasse des commentaires précisément sur les questions que nous discutons pendant que nous sommes encore à les discuter. Deuxièmement, s'il est vrai que dans l'opinion du ministre, cette question semble être de moindre importance, alors j'aimerais m'attarder à repenser notre calendrier de façon à ne pas consacrer toutes nos heures à une question qui peut effectivement avoir pris dans l'esprit du gouvernement une importance moindre que celle qu'elle semblait avoir au printemps.

Je voudrais vous demander, monsieur le président je me rends compte que nous ne pouvons pas proposer de propositions, comme vous me l'avez fait remarquer jeudi dernier mais je voudrais, si M. Roy est d'accord, que nous entrions en contact avec le ministre et lui proposons, si la question n'est pas aussi importante qu'il ne le jugeait jusqu'ici, d'obtenir un ordre à la Chambre au début de la nouvelle session aux fins de prolonger le temps pour nous permettre de traiter de cette question d'une façon plus raisonnable, plutôt que d'essayer de

*[Texte]*

able to deal with it properly at all. My suspicion is it is so complex—and just from what I have heard and from what I have read, it is complex, and I think it may be too complex a matter for us to come to a reasonable conclusion about all the terms of reference in the period of time allotted to us. I think we should make that clear now, if the other members of the committee share my concern.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, I think it is important. I have not read the statement. I thought that was the official spokesman of the department.

**Mr. Deans:** No, it was Mr. Lumley.

**Mr. Roy:** I have not seen any statement made by the minister. I have read some comments made by the bureaucrats.

But is it possible to have this meeting to rediscuss the schedule today or tomorrow? I am ready to rediscuss this matter, perhaps after this meeting or later on in the day or tomorrow.

**The Chairman:** Are you suggesting a meeting with the minister of trade, Mr. Deans?

**Mr. Roy:** No, not with the minister, just together, to read the statement Mr. Deans referred to and take a look at the statement. Afterwards we will see what could happen.

**Mr. Deans:** I do not want to take up too much time.

**The Chairman:** I think your point is well taken, Mr. Deans and Mr. Roy.

Just a reminder, though, to the committee and to the public: this committee is not a committee struck by any minister.

**An hon. Member:** Right.

**The Chairman:** This is a committee of the House of Commons. We get our direction from the House of Commons and we really could not care less what a minister said yesterday or says today or at any other time. We are responsible to the House of Commons.

**Mr. Deans:** Let us not kid each other. We all understand where the committee came from.

**The Chairman:** I think this little discussion, Mr. Burford, is very apropos to having you here today.

Mr. Burford, who is President of A.D. Burford International Limited, has been operating a trading house since 1964. He has agreed to share with us some of his first-hand experiences, frustrations, and so on.

Mr. Burford, we are really looking forward to hearing from you.

**Mr. A. D. Burford (President, A.D. Burford International Limited):** Thank you very much, Mr. Chairman.

May I comment first on the interpretation. I would tend to agree with Mr. Deans, although it is partially natural, I guess, for people like myself to emphasize the fear of a national trading house and take it farther than we should. I am sure what you say is quite true. Although we might be very biased

*[Traduction]*

tout brusquement pendant les prochaines six ou sept semaines pour ensuite constater que nous n'avons pas pu en traiter du tout de façon raisonnable. Je soupçonne que la question est si complexe et, d'après ce que j'ai entendu et ce que j'ai lu, elle est complexe et je crois qu'elle est assez complexe pour que nous ne puissions pas en arriver à une conclusion raisonnable sur toutes les attributions dans l'intervalle qui nous est accordé. Je crois que c'est le moment d'être explicite si les autres membres du comité partagent mon souci.

**Le président:** M. Roy.

**M. Roy:** Je crois, monsieur le président que c'est important. Je n'ai pas lu la déclaration. Je croyais qu'elle venait du porte-parole officiel du ministère.

**M. Deans:** Non, c'était M. Lumley.

**M. Roy:** Je n'ai pas vu aucune déclaration faite par le ministre. J'ai lu certains commentaires faits par les bureaucrates.

Mais est-il possible de ménager cette rencontre pour discuter l'horaire aujourd'hui ou demain? Je suis prêt à discuter la question, peut-être après la réunion ou plus tard aujourd'hui ou demain.

**Le président:** Proposez-vous une réunion avec le ministre du Commerce, M. Deans?

**M. Roy:** Non, non pas avec le ministre, seulement notre groupe pour lire la déclaration que M. Deans a mentionné et l'examiner. Après, nous verrons ce qui arrivera.

**M. Deans:** Je ne veux pas prendre trop de temps.

**Le président:** Je crois que c'est un bon point, M. Deans et M. Roy.

Un simple rappel, quand même, au Comité et au public: ce comité n'est pas un comité qui a été créé par un ministre.

**Une voix:** C'est juste.

**Le président:** Ceci est un comité de la Chambre des communes. Notre mandat provient de la Chambre des communes; nous ne devrions pas nous soucier de ce qu'un ministre a dit hier ou ce qu'il dit aujourd'hui ou en n'importe quel temps. Nous sommes comptables à la Chambre des communes.

**M. Deans:** Ne nous illusionnons pas. Nous savons tous d'où vient le comité.

**Le président:** Je crois, M. Burford, que cette petite discussion cadre bien avec votre présence aujourd'hui.

Mr. Burford, qui est président de *A.D. Burford International Limited*, une maison de commerce depuis 1964. Il a consenti à partager avec nous ses souvenirs, ses frustrations et ainsi de suite.

M. Burford, nous attendons avec plaisir vos remarques.

**M. A. D. Burford (président, A.D. Burford International Limited):** Merci, monsieur le président.

Permettez-moi tout d'abord de commenter l'interprétation. Je suis plutôt d'accord avec M. Deans, bien qu'il soit bien naturel, j'imagine, que des gens comme moi mettent l'accent sur la crainte qu'évoque une maison de commerce nationale s'en inquiètent plus que nous le devrions. Je suis sûr que ce que

[Text]

in our presentations, we realize there might be some place where there could be an organizational structure. But I think it would have changed my presentation slightly had that type of announcement been brought forth because we have, from the paper and our discussions, sort of had that inherent fear that this is what the committee was really doing, looking as to how...

• 1130

**Mr. Roy:** May I intervene?

**The Chairman:** Very shortly because I think...

**Mr. Roy:** Just on this remark. When you receive the invitation, it is up to you to remind us that a decision has been made, just to get some...

**Mr. Burford:** I think, Mr. Roy, many of us do not read the fine words in the whole situation. You read into things what you fear, I guess, I do not know if that is a real explanation but I think we all have a tendency to do that. Therefore, the wording when you read it today is quite clear but it is very difficult sometimes to have everybody interpret words in the same manner.

**Mr. Roy:** Thank you.

**Mr. Burford:** I apologize to you, gentlemen, I had hoped to send this short brief to you ahead of time but unfortunately I had to go overseas and I did not get back until Tuesday and I worked all week to finish it up.

I will not read it out in detail, although I will cover it pretty well. In the first page I have outlined the organization of A.D. Burford International Limited. It actually started in 1964 and the reason why I created the company was as a result of a trade mission I was on. And way back in 1962 that mission recommended to the federal government that they encourage the grouping of secondary manufacturers to increase Canadian exports overseas.

I was working for a company at that time and I attempted to add other manufacturers' products into that company's export portfolio. This created many problems within the company. It seems to be difficult to be loyal to your company and, yet, be loyal to the people that you have added as a piggyback operation. I came to the conclusion that the only successful way was to create an independent organization that had no manufacturing capabilities but just represented all companies on an equal basis. That, in essence, was the beginning of the company.

In my travels overseas I observed that many companies that were successful appeared to be successful because they were well established in the market. The companies that went out, if you like, on a shot-gun basis to grab an order here or chase around, did not seem to have any depth. This, of course, when you look at it is a real, long-time program. So I set the company up based on a long-time development program. To do that, because we had very limited resources, we picked one marketing area, the Caribbean, and we picked one product grouping, electrical equipment. Since that time, in the last four or five years, we are fully established in that market, we now

[Translation]

vous dites est parfaitement vrai. Si nous manifestions un préjugé dans nos présentations, nous nous rendons compte malgré tout qu'il pourrait y avoir une place quelque part pour une organisation structurée. Mais je pense que j'aurais modifié quelque peu mon exposé si on avait fait ressortir ce genre de déclaration, parce que nous avons, à partir du document et de nos discussions, eu cette crainte inhérente que ce que le comité était effectivement en train de faire, d'examiner quant à...

**M. Roy:** Puis-je intervenir?

**Le président:** Très brièvement, parce que je pense...

**M. Roy:** Seulement à propos de cette observation. Quand vous avez reçu l'invitation, c'est à vous de nous rappeler qu'une décision a été prise, simplement pour obtenir quelque...

**M. Burford:** Je crois, M. Roy, que un bon nombre parmi nous ne remarquent pas les détails dans une telle affaire. Vous imaginez les choses que vous craignez, je suppose. Je ne sais pas si c'est une bonne explication mais je crois que nous avons tous cette tendance. Pour cette raison, le texte, quand vous lisez aujourd'hui, est très clair mais c'est parfois difficile pour tout le monde d'interpréter des mots de la même façon.

**M. Roy:** Merci.

**M. Burford:** Je m'excuse, messieurs. J'espérais vous envoyer ce court mémoire bien à l'avance mais j'ai dû malheureusement aller outremer et je ne suis pas rentré avant mardi et je me suis employé toute la semaine à le terminer.

Je ne lirai pas en entier mais j'en ferai un bon résumé. J'ai donné dans la première page un aperçu de l'organisation de A.D. Burford International Limited. Elle a effectivement débuté en 1964. J'ai fondé l'entreprise à la suite d'une mission commerciale à laquelle j'appartenais. En 1962, cette mission avait recommandé au gouvernement fédéral d'encourager le groupement des manufacturiers de produits secondaires de façon à augmenter les exportations canadiennes outremer.

Je travaillais alors pour le compte d'une compagnie à cette époque et j'essayais d'ajouter au portefeuille d'exportation de cette compagnie les produits d'autres manufacturiers. Ceci a posé des problèmes au sein de la compagnie. Il semblait difficile de demeurer loyal à votre compagnie tout en étant loyal aux gens dont vous vendiez les produits en plus. J'en suis venu à la conclusion que la seule chance de succès était de constituer une organisation indépendante sans capacité manufacturière mais qui représenterait toutes les compagnies sur un pied d'égalité. Ce fut là, en substance, le commencement de la compagnie.

Dans mes visites outremer, j'ai constaté que bien des compagnies qui réussissaient semblaient réussir parce qu'elles avaient un marché bien établi. Les entreprises qui partaient comme une flèche, si vous voulez bien, pour aller chercher une commande ici ou là, ne semblaient avoir aucune profondeur. Quand vous y pensez, c'est là un programme réellement à longue échéance. J'ai donc établi la compagnie sur une base d'expansion à long terme. A cette fin, parce que nos ressources étaient restreintes, nous avons choisi une seule zone de commercialisation, les Antilles, et nous avons choisi un seul groupe de produits, l'équipement électrique. Depuis ce temps, dans les



## [Texte]

are adding plumbing and building materials to our line and we are developing the markets in Africa, then in Central America and we are having a look at the Pacific Rim. The whole thrust of the organization I have is in the direction of what you would call the developing world as opposed to the developed world markets.

Why has my company not grown so that we could be a major factor in Canada after 15 years? Part of it is because of the industry itself, the lack of people with a lot of industrial knowledge but much of it was the environment that was established by the federal and provincial policies and laws. I have outlined a few of them that have affected us. I would like to emphasize that these are not all of them but are the ones that I interpreted were part of a problem to me. Until about five years ago, trading houses were not eligible for PEMD programs, for trade missions, for trade shows, we were not invited to participate in incoming missions nor for that matter any of the programs which were sponsored by government. If we wanted to go on an Ontario government trade mission, we had to get a letter from one of our manufacturers, just as you did when you went to school to take to your teacher, saying that you were representing them.

• 1135

In the early days, too, the departments responsible for development of trade in both the provincial and federal governments were to a great extent "anti-trading house". When I first came to Ottawa a few years back we were just called "ten per centers". There was very little feeling amongst the bureaucrats in Ottawa that trading houses had any real place in Canadian business. Even manufacturers whom we represented would have officials call on them from both the federal and provincial governments who told them they really should not be using trading houses and that they were just an unnecessary expense.

But in the past five years, due to the efforts of a committee I am chairing and through talks with the provincial and federal governments, those things have changed. We are now eligible for PEMD programs. We get support from some of the bureaucrats. And a major change is that our sales have increased in most instances and there are a lot of new trading houses developing in Canada.

Another area where we ran into minor problems is in regard to CCC, and the CIDA grant aid programs. The procurement requirements of the Department of Supply and Services which procures for CCC—and grant aid programs must go through CCC and the Department of Supply and Services—are such that they give preference over trading houses to the manufacturer and supplier who are not in the export business. If we apply to bid on a project, we are third down the list. No consideration is given to the fact that we might have an office in the country to which the merchandise is going and where we could provide this vital thing called service. That has hurt us.

## [Traduction]

dernières quatre ou cinq années, nous sommes entièrement établis dans ce marché; nous ajoutons maintenant du matériel de plomberie et de construction dans notre inventaire et nous ouvrons des marchés en Afrique, puis en Amérique centrale et nous examinons les perspectives du cordon du Pacifique. L'orientation de toute l'organisation est dirigée vers ce qu'on appellerait le monde en développement par rapport aux marchés du monde industrialisé.

Pourquoi mon entreprise n'a-t-elle pas assez grandi pour devenir un facteur important au Canada après 15 ans? Une des raisons c'est l'industrie elle-même, l'absence de gens possédant beaucoup d'expérience industrielle, mais une bonne partie en a été l'environnement créé par les politiques et les lois fédérales et provinciales. J'ai énuméré quelques-uns d'entre elles qui ont touché notre entreprise. Je tiens à préciser qu'elles ne sont pas les seules mais qu'elles sont celles qui à mon avis m'ont posé des problèmes. Jusqu'il y a cinq ans, les maisons de commerce n'étaient pas admissibles aux programmes du PDME, aux missions commerciales, aux foires commerciales; nous n'étions pas invités à participer aux missions venant de l'extérieur ni, quant à cela, à aucun des programmes parrainés par le gouvernement. Si nous voulions participer à une mission commerciale du gouvernement de l'Ontario, nous devions obtenir une lettre de l'un de nos manufacturiers déclarant que nous les représentions, tout comme une note que vous deviez apporter à votre professeur à l'école.

Aussi, au tout débuts, les ministères responsables pour l'expansion du commerce tant dans les gouvernements provinciaux qu'au fédéral, étaient dans une large mesure «contre les maisons de commerce.» Il y a plusieurs années, quand je suis venu pour la première fois à Ottawa, on nous appelait les «dix-pour centeurs». Très peu de bureaucrates à Ottawa estimaient qu'il y avait réellement une place dans le monde des affaires canadien pour les maisons de commerce. Même les manufacturiers que nous représentions se faisaient dire par les fonctionnaires haut placés des gouvernements fédéral et provinciaux qu'ils ne devraient réellement pas employer de maisons de commerce et qu'elles n'étaient qu'une dépense inutile.

Mais depuis cinq ans, grâce aux efforts d'un comité que je préside et à l'aide de pourparlers avec les gouvernements fédéral et provinciaux, tout cela a changé. Nous avons le droit maintenant de participer aux programmes du PDME. Nous avons l'appui de certains bureaucrates. Et un grand changement est l'augmentation des ventes dans la plupart des cas, tandis qu'un grand nombre de nouvelles maisons de commerce se développent au Canada.

Un autre domaine qui nous a causé des problèmes touche la CCC et les programmes d'assistance de l'ACDI. Les besoins d'acquisition du ministère des Approvisionnements et Services qui fournit les achats pour la CCC et les programmes d'aide doivent passer par la CCC et le ministère des Approvisionnements et Services. Ces exigences sont telles qu'elles donnent la préférence au manufacturier et au fournisseur qui ne sont pas dans le commerce d'exportation plutôt qu'aux maisons de commerce. Si nous soumissionnons sur un projet, nous sommes troisièmes dans la liste. On ne tient pas compte du fait que nous pouvons avoir un bureau dans le pays où la marchandise

*[Text]*

In many instances the customer who is being supplied happens to be our customer or the government, and there is no proper mechanism for service through the CCC or DSS except through the manufacturers. Now if procurement came from manufacturers and producers who are not interested in export, then they will not care because they have made the shipment and they are no longer that interested.

So it has two bad effects. One, it affects some of us directly who are in the market. But, more important, it affects Canada. It becomes known that the supplier did not follow up and since the supplier in this case was the Canadian government, Canada gets a bad name as an unreliable supplier.

The other area where trading houses—particularly my own but also other trading houses—have had a little problems is with EDC. One area where we have approached EDC is in reminding them that, if they want to develop trading houses equal to the Sogoshoshas of Japan, they must ensure or be receptive to third country sales—in other words the complicated barter deal which might be involved. At the present time, as I understand it, the legislation does not allow EDC officials to consider this aspect.

There are quite a few areas but another one is in regard to smaller companies like myself. We have trouble in obtaining financing from the banks. Our only asset really is our accounts receivable. As I have shown in an example here, we can represent 10 manufacturers who could all ship to one client. Now if they all had an EDC policy—that is to ship within what the EDC refers to as a discretionary limit which could be \$5,000 as I have used here—and if we ship for all the 10 manufacturers, then we ship \$50,000 worth of merchandise to the one client, constituting an arrangement that has lots of advantages in many ways both for the buyer as well as for the manufacturers here. However, our problem is that we then have to go through the special route of getting approval from EDC for that sale. Now it is not the individuals that I am complaining about or the people, it is more the policy. We say that there should be some mechanism in EDC to recognize that trading houses are representing 10 manufacturers, because we can only get coverage for the same \$5,000. The result is that in past years we have generally had to take the gamble between \$10,000 and \$50,000 ourselves. And we go through the process of getting approval, this takes anywhere up to six months and sometimes we are turned down.

• 1140

The irony of the whole thing, too, is that when we ship \$50,000 and we only have \$10,000 approved, we have to pay insurance premiums on \$50,000. I know of no insurance company that makes you pay for something they do not give you.

Secondly, they also will say to you, if there happens to be a claim. "We only approved \$10,000; you shipped \$50,000 so we, therefore, think you overextended the client and we will not even pay the \$10,000."

*[Translation]*

est envoyée et nous pouvons fournir cet élément essentiel qu'est le service. Ceci nous a fait du tort. Dans bien des cas, le client qui reçoit la marchandise est notre client ou le gouvernement et il n'existe aucun mécanisme pour le service par l'intermédiaire de la CCC ou du MAS sauf par l'entremise des manufacturiers. Si l'envoi est venu de manufacturiers ou de producteurs qui ne sont pas intéressés à l'exportation, ils n'auront alors aucun souci car ils ont effectué l'envoi et n'ont plus autant d'intérêt.

Ceci a deux effets nocifs. Premièrement, ceci touche directement certains parmi nous qui sont dans le marché mais, plus important, ceci touche le Canada. On vient à savoir que le fournisseur n'a pas suivi la vente et comme le fournisseur dans ce cas est le gouvernement canadien, le Canada se fait une mauvaise réputation en tant que fournisseur peu fiable.

L'autre domaine où les maisons de commerce—particulièrement la mienne—font face à un petit problème est avec la SEE. Nous avons par exemple rappelé à la SEE que si elle veut établir des maisons de commerce de l'importance de la Sogoshosha du Japon, elle doit promouvoir les ventes à un troisième pays ou en faire état. En d'autres mots, le commerce d'échange compliqué qui peut en résulter. Jusqu'ici, à ma connaissance, la loi ne permet pas aux dirigeants de la SEE de tenir compte de cet élément.

Il y a bien d'autres domaines mais l'un d'eux a trait aux entreprises plus petites comme la mienne. Nous éprouvons des difficultés à obtenir le financement de la banque. Notre seul actif est vraiment nos comptes recevables. Comme j'ai indiqué dans un exemple ici, nous pouvons représenter dix manufacturiers qui pourraient tous faire leur envoi à un seul client. S'ils avaient tous eu l'avantage d'une politique de la SEE—c'est-à-dire de faire leurs envois selon ce que la SEE décrit comme une limite discrétionnaire qui pourrait être \$5,000 comme je l'ai utilisé ici—si nous effectuons l'envoi pour les dix manufacturiers, nous expédions alors pour \$50,000 de marchandise au seul client, constituant ainsi un arrangement qui a beaucoup d'avantages de bien des façons à la fois pour l'acheteur et pour le manufacturier canadien. Notre problème est alors d'obtenir l'approbation de la SEE pour cette vente. Or, ce n'est pas des individus des gens dont je me plains; c'est plutôt de la politique. Nous disons que grâce à quelque dispositif, la SEE devrait reconnaître que les maisons de commerce représentant 10 manufacturiers parce que nous ne pouvons être couverts que pour le même \$5,000. Le résultat en est que dans les années passées nous avons en général eu à prendre un risque entre \$10,000 et \$50,000 nous-mêmes. Et nous avons à passer par l'approbation. Ceci peut prendre jusqu'à six mois et parfois on nous refuse l'approbation.

L'ironie de cette affaire c'est que lorsque nous expédions pour \$50,000 et que nous avons seulement pour \$10,000 d'approuvé, nous avons à payer des primes d'assurances sur \$50,000. Je ne connais aucune compagnie d'assurance qui vous fait payer pour quelque chose qu'elle ne vous donne pas.

Deuxièmement, les gens de la SEE diront d'une réclamation, «Nous avons approuvé seulement \$10,000; vous avez expédié pour \$50,000; vous avez donc excédé les limites de votre client et nous ne paierons même pas le \$10,000.»

## [Texte]

Our problem in that comes when we go to the bank. You say, we want to borrow money for this shipment, for this inventory, or for whatever, against our accounts receivable. They are very reluctant to loan us money against our accounts receivable, because they understand EDC but they also understand the limitations of EDC.

It seems that there is a really vital need there to assist trading houses in the private sector today. It would not matter whether this was in the form of a national trading house or how it went through. This is a factor that has held us back from a financing situation.

**Mr. Deans:** May I interrupt Mr. Burford at this point? I am sorry, I am probably a little obtuse this morning, it is Monday and all, but would you go through that one more time for me?

**Mr. Burford:** Certainly.

**Mr. Deans:** I have read it and I did not understand it. I guess I have been trying to read and trying to listen to you.

**Mr. Burford:** I am sorry, I have not been following the text exactly.

**Mr. Deans:** Would you just go back through it one more time for me?

**Mr. Burford:** Yes. Basically there are 10 manufacturers. They all have an EDC policy that allows them to ship \$5,000 each to that client. The liability to EDC then, if they all shipped, is \$50,000. I come along and I represent 10 manufacturers. I try to ship to the same client the \$50,000, but EDC says, to me, "No, sir. We do not approve shipments of \$50,000." But the liability to EDC is the same. There is some area in which the mechanisms of the EDC, which may go back to the legislation, need changing to accommodate trading houses and their particular need. If you check most of the legislation you will find that it was all written for manufacturers, which no reference to trading houses and their particular problems.

**Mr. Deans:** Okay. So you cannot, then, obtain them.

**Mr. Burford:** I do not say we cannot, that is not a true word, but we have difficulty often, particularly in the Third World—one of the areas was the Third World.

**Mr. Deans:** Because they are concerned about the ability to pay of the client.

**Mr. Burford:** The other thing that I see as a problem for us when we make our application—and it is in my report a bit—is that the EDC credit officers who assess this are basically Canadians, most of them young, just out of university. Many have never travelled overseas and they assess the credit report from a Third World country as though it were Canada. And they do not do business like Canada! They do not have nice reports. As we all know, some of them have two reports, three reports. Business in those markets is very different from what it is in Canada. So when we try to get approval, or get statements... I have a good example. In one country we are shipping to we shipped to this client \$50,000 five years ago.

## [Traduction]

Notre problème surgit quand nous allons à la banque pour emprunter de l'argent pour cet envoi, pour cet inventaire ou quoi que ce soit sur nos comptes recevables. Ils hésitent à nous prêter de l'argent sur la foi de nos comptes recevables parce qu'ils comprennent la SEE mais ils connaissent aussi les limitations de la SEE.

Il semble qu'il existe là un besoin vraiment capital d'aider les maisons de commerce du secteur privé. Il n'importerait pas que cela se fasse sous la forme d'une société nationale de commerce ou sous d'autre forme. C'est là un facteur qui nous a retenu sur le plan du financement.

**M. Deans:** Puis-je interrompre M. Burford? Je regrette, je suis probablement un peu endormi ce matin, c'est lundi et tout cela, mais pourriez-vous répéter cela pour moi?

**M. Burford:** Certainement.

**M. Deans:** Je l'ai lu et je ne l'ai pas compris. J'imagine que j'essayais de le lire et de vous écouter en même temps.

**M. Burford:** Je regrette, mais je n'ai pas suivi le texte exactement.

**M. Deans:** Pourriez-vous répéter une fois de plus?

**M. Burford:** Certes. Essentiellement, il y a 10 manufacturiers. Ils ont tous la politique de la SEE qui leur permet d'expédier pour \$5,000 chacun à ce client. La responsabilité de la SEE est alors pour \$50,000 s'ils ont tous fait un envoi. J'arrive, représentant 10 manufacturiers. J'essaie de faire un envoi au même client d'une valeur de \$50,000 mais la SEE me dit: «Non, monsieur, nous n'approuvons pas les envois de \$50,000». Mais la responsabilité reste la même pour la SEE. Dans certains domaines, les modalités de la SEE, qui peuvent remonter au passage de la loi, devraient être modifiées pour tenir compte des maisons de commerce et de leurs besoins particuliers. Si vous examinez la plus grande partie de la loi, vous constaterez qu'elle a toute été rédigée en faveur des manufacturiers sans avoir égard pour les maisons de commerce et leurs problèmes particuliers.

**M. Deans:** Très bien. Et alors vous ne pouvez pas les obtenir.

**M. Burford:** Je ne dis pas que nous ne pouvons pas. Ce n'est pas le mot exact, mais nous avons souvent des difficultés, en particulier dans le Tiers monde—l'un des domaines était le Tiers monde.

**M. Deans:** Parce qu'ils s'inquiètent de la capacité de payer du client.

**M. Burford:** L'autre point que je considère un problème pour nous, c'est quand nous faisons notre demande—j'en parle un peu dans mon rapport—les agents de crédit de la SEE qui évaluent la demande sont foncièrement des Canadiens, la plupart frais émoulus de l'université. Nombre d'entre eux ne sont jamais allés outre-mer et ils évaluent un rapport de crédit d'un pays du Tiers monde comme si c'était le Canada. Ils ne font pas affaire comme au Canada! Ils n'ont pas de bons rapports. Comme nous le savons tous, certains ont deux rapports, trois rapports. Les affaires dans ces marchés sont bien différentes de ce qu'elles sont au Canada. Alors quand nous tentons d'obtenir une approbation ou d'obtenir des bilans...



*[Text]*

Then we went up to \$100,000. Last year we shipped to them \$1 million worth of merchandise. We finally got EDC up to \$120,000 approval. At one stage we were holding \$500,000 receivables against them. We attempted, for a whole year, to get \$250,000 approval for this account. We went through a file as thick as could be. We finally got it the other day, they said, "We will give it to you on an interim basis."

The net result is that this client is so damned mad at me that we have likely lost all our business, because he does not understand why I have to keep going back to him for more financial information. He is a small businessman, he owed me a lot of money, he paid up all his bills to date and this is the way of it. And as I have tried to imply, some of these areas need to be looked at with a little flexibility.

• 1145

**Mr. Deans:** Without overburdening you—and the answer will probably be no, and say so if it is not—but is it possible, if we were to exclude the names of the participants, for us to look at that as a case study?

**Mr. Burford:** Yes, I think so. In relationship to the need for greater flexibility in the—also, you have to keep in mind that I am not suggesting indiscriminate approval. Perhaps they will have reasons for this. I am just giving you an example that this is an area where there could be assistance to the trading houses regardless of which way the committee moves. It does not matter whether it comes back to us through a national trading house or whatever.

**Mr. Deans:** Perhaps you would then talk with the staff people and see . . .

**Mr. Burford:** Certainly.

**Mr. Deans:** . . . whether or not our view of that as a case study would be helpful.

**Mr. Burford:** The other one little area I have mentioned is the Hatch report. I did not bother with that. You are very familiar with that many of the areas mentioned we would be concerned about.

I looked at another area. In this area I am not suggesting that everything is wrong or that the people who are operating all these organizations or Crown corporations are not co-operative or do not assist us in the best way they can. However, there seems to be some limitations and lack of flexibility in this whole area, but it certainly has been improving lately.

I suggest to you that in addition to looking at the possible establishment of a national trading company you should also investigate the current new legislation and even that legislation that is being introduced in the United States for trading houses which is to assist in financing, as I interpret it. This is an area in addition to your terms of reference. You mentioned at the beginning that you are looking into all other areas, and

*[Translation]*

J'ai un bon exemple. Dans un pays où nous faisons des envois nous avons expédié à ce client pour \$50,000 il y a cinq ans. Nous sommes alors allés à \$100,000. L'an dernier nous leur avons expédié pour un million de marchandises. Nous avons finalement obtenu l'approbation de la SEE pour \$120,000. A un moment donné, nous détenions pour \$500,000 de recevables en garantie. Nous avons essayé pendant une année entière d'obtenir l'approbation de ce compte pour \$250,000. Le dossier était aussi volumineux que possible. Nous l'avons reçu l'autre jour. Ils nous ont dit «nous vous donnerons l'approbation provisoirement».

Le résultat net en est que le client est furieux contre moi et que nous avons probablement perdu ce client parce qu'il ne comprend pas pourquoi je dois toujours revenir à lui pour de nouveaux renseignements financiers. Il est un petit homme d'affaire, il me devait beaucoup d'argent; il a acquitté tous ses comptes jusqu'ici et c'est la fin. Et comme j'ai essayé de le laisser entendre, on devrait traiter ce domaine avec un peu de souplesse.

**M. Deans:** Sans vous surcharger, et la réponse sera probablement non—et dites-le si c'est non—mais si nous supprimions le nom des participants, serait-il possible de considérer cela comme une étude de cas?

**M. Burford:** Je crois que oui. En rapport avec le besoin d'une plus grande souplesse—vous devez aussi vous rappeler que je ne propose pas d'approbation faite au hasard. Peut-être que la SEE a ses raisons . . . Je vous donne simplement un exemple d'une situation où on pourrait venir en aide aux maisons de commerce quelle que soit l'orientation que le comité adopte. Il ne nous importe pas qu'elle nous vienne d'une maison de commerce nationale ou quoi que ce soit.

**M. Deans:** Vous pourriez alors parler aux gens de ressource et voir . . .

**M. Burford:** Assurément.

**M. Deans:** . . . si oui ou non il serait utile de considérer cela comme un cas d'étude.

**M. Burford:** Une autre petite question que j'ai mentionnée est le rapport Hatch. Je ne m'en suis pas préoccupé. Vous le connaissez. Un bon nombre de points nous intéressent.

J'ai songé à une autre question dans ce domaine. Je ne dis pas que tout va mal ou que les gens qui administrent toutes ces organisations ou sociétés de la Couronne ne coopèrent pas ou ne nous aident pas de la façon la meilleure qu'ils le peuvent. Il semble cependant exister des contraintes et un manque de souplesse dans tout ce domaine, mais il y a eu des améliorations dernièrement.

Je vous propose qu'en plus d'étudier la possibilité d'établir une société nationale de commerce, vous devriez aussi examiner la loi actuelle et même la loi sur les maisons de commerce qui est présentement à l'étude aux États-Unis aux fins d'aider au financement, de la façon que je vois les choses. C'est là un domaine au-delà de vos attributions. Vous avez mentionné au début que vous étudiez toutes les autres activités et, dans ce

## [Texte]

that part is not necessary in this sense but I felt there was a need to look the other way.

As I mentioned on page four of our brief, if we had had the right climate we would have been selling far more merchandise to the secondary manufacturers throughout the world. I am really convinced that if we have an organization or a government policy, whether it be through a national trading house or whatever, that encourages and is developed similar to what the Japanese trading houses had 100 years ago when they started in Japan, only based on today's theory, if we would have had this at the end of the last war during the fifties and sixties, you would have been awfully close to having an equal to the Japanese trading houses in Canada.

The other area that concerned me in your mandate was the aspect of savoir-faire, as I call it, or marketing know-how. In reading the five or six areas of specific reference, no emphasis was made on the need to be concerned about how this committee could work to develop the necessary international marketing capabilities. I used a couple of examples that I have run into with the Canadian Commercial Corporation.

Many of us have been acting like a national trading house for the past 10 years within limits. One area is in relation to a few years ago when they started to develop country-to-country procurement agreements. And when questioning them at the time, many of the officers said to me, well, there is a British crown agency that has been operating for years; we want to create a competitive situation. I said, great, but do not forget that these fellows have been in the market for a long time. They have people in the field. They have engineers who have a lot of know-how.

• 1150

In reviewing their success, and I do not really know how successful they have been as far as their interpretation is concerned, but in talking to people overseas, again the main problem, or their lack of success, was partially due to their procuring, which they did through DSS again. What happened in many instances is the officers in DSS who were totally oriented to Canadian buying—no criticism to them in their capabilities—had no appreciation of the differences in the market that they are buying for, and there are many situations that require special procurement when you go outside of Canada, especially when you go to the tropics. You cannot sell merchandise or take merchandise just from any supplier and send it sometimes to the tropics. This has caused us a little problem, as mentioned before.

A few years ago when Allende was the President of Chile, there was an agreement of procurement between Canada and Chile and we did supply some merchandise because we were able to interpret the catalogue numbers of the United States product and twist it into Canadian product. I suggested to many of the people at CCC, let us go down to Chile, let us see

## [Traduction]

sens, cette partie n'est pas nécessaire mais je crois qu'il faut regarder ailleurs.

Comme je l'ai mentionné en page 4 de notre mémoire, si nous avions l'ambiance voulue, nous pourrions vendre beaucoup plus de marchandise aux manufacturiers de produits secondaires par tout le monde. Je suis convaincu que si nous avions un organisme ou une politique gouvernementale, par l'intermédiaire d'une société nationale de commerce ou quoi que ce soit pour encourager l'expansion qui serait développée de la façon que les maisons de commerce japonaises l'ont été il y a cent ans quand elles ont commencé au Japon—mais établie en fonction de la théorie d'aujourd'hui, et si nous l'avions eue à la fin de la dernière guerre, durant les années 50 et 60, nous en serions venus au Canada à un pied d'égalité avec les maisons de commerce japonaises.

L'autre question qui me trouble dans votre mandat est celle du savoir-faire, comme je l'appelle, ou la technique de la mise en marché. À la lecture de cinq ou six points d'attributions spécifiques, on voit qu'on n'a pas mis l'accent sur le besoin d'établir comment ce comité pourrait aider au développement des capacités de mise en marché internationales nécessaires. J'ai cité deux exemples en rapport avec la Corporation commerciale canadienne.

Nombre d'entre nous avons agi depuis 10 ans comme une maison de commerce avec certaines restrictions. Il y a plusieurs années quand on a commencé à mettre en œuvre des accords sur les achats pays par pays, j'ai interrogé les fonctionnaires. Nombre d'entre eux m'ont répondu: eh bien, une agence de la Couronne britannique fonctionne depuis des années; nous voulons créer une situation concurrentielle. J'ai dit: très bien, mais n'oubliez pas que ces gens sont dans le marché depuis longtemps. Ils ont des gens sur place. Ils possèdent des ingénieurs qui ont une expérience considérable.

En examinant leur succès, et je ne connais pas le degré de succès qu'ils ont obtenu dans leur interprétation, mais en parlant aux gens outre-mer, le problème principal de nouveau, ou leur manque de succès, est attribuable en partie à leur méthode d'achat qui, une fois encore, s'effectue par l'intermédiaire du MAS. Il est arrivé dans bien des cas que les agents du MAS qui étaient complètement orientés à l'achat canadien—ce n'est aucunement une critique de leur compétence—ne pouvaient distinguer les différences dans le marché pour lequel ils effectuaient des achats et il se trouve bien des cas qui exigent des méthodes spéciales d'approvisionnement quand vous allez à l'extérieur du Canada, surtout quand vous allez dans les tropiques. Vous ne pouvez pas simplement vendre de la marchandise de n'importe quel fournisseur ou lui en acheter et l'envoyer aux tropiques. Ceci nous a causé un petit problème, comme je l'ai déjà mentionné.

Il y a plusieurs années, quand Allende était président du Chili, il existait un accord d'achat entre le Canada et le Chili et nous avons effectivement fourni de la marchandise parce que nous avons pu interpréter les numéros de catalogue du produit américain pour en faire un produit canadien. J'ai proposé à bien des gens à la CCC que nous allions au Chili,

*[Text]*

the mining people, let us do a marketing program, let us change all their stock records so that they get used to buying from Canada, let us educate them, let us show them what we can do. Well, this did not seem to be a very important criteria. We had an agreement. I do not know why, but nothing was ever done. When the Chilean government changed again, the New York buying office opened in New York and we lost all our business and, I assume, Canada lost most of it. But, I think, by a good strong marketing approach we might have made it. One of the reasons for bringing those examples up is the very important aspect of marketing should you look at a national trading house. It is very, very important.

The other area that has been a concern to us and not developed a lot of confidence is the many federal and provincial studies within the government and through private consultants that have taken place in the last few years. Again, we have another one that I am citing today. The sad part is in all cases we misinterpreted, or I did, that the mandate was particularly to look into a government trading organization, which you clarified for me today that it is not, but in the other cases I know it was from provincial areas.

In assessing what has happened, you do not even need to go overseas to look at it, we can look at the success of provincial established trading houses versus the private sector that was started during the same period. Most provincial trading houses that were organized during the fifties and sixties are pretty dormant today. The reason I think they were not successful is primarily because they were not flexible enough, and this is difficult in a singularly oriented government organization. You have to be flexible and react quickly if you are going to be successful in the international market.

I am naturally concerned as an executive of a trading house that I would have a competitor. I have found it difficult to date to work with CCC, CIDA and EDC in an equal forum and, thinking of your change in mandate, that is a very important consideration, how the private sector can work on an equal forum basis with an organization that might become the umbrella. We have found it very difficult, partly because of attitude or whatever it is a one-handed attitude which thankfully is changing a little bit, we are here.

I guess I am more concerned as a Canadian If we developed a single national trading house that handled trades. Trading houses that are organizing today and people that are learning how to be international traders then have one commodity and that is knowledge in the international market. It is easy to move it. We do not have assets and I would hate to see Canada lose the nucleus of what I feel is a first-class development of international market knowledge in Canada. Therefore, it is important that the committee address itself to how to use these people, whether it is only the private sector or within the group

*[Translation]*

que nous y parlions aux gens des mines, que nous lancions un programme de mise en marché, que nous changions tous leurs numéros de stock pour les habituer à acheter au Canada. Montrons-leur ce que nous pouvons faire. Eh bien, cela n'a pas semblé être un critère très important. Nous avions un accord. Mais rien n'a été fait, je ne sais pourquoi. Lorsque le gouvernement chilien changea de nouveau, le bureau d'achat de New York s'est ouvert à New York et nous avons perdu notre affaire et, j'imagine, le Canada y a aussi perdu beaucoup. Je crois que nous aurions réussi avec un bon programme de marketing. L'une des raisons de citer ces exemples est l'aspect très important que le marketing peut avoir quand on songe à une société nationale de commerce. C'est très, très important.

Une autre question qui nous inquiète et qui ne nous inspire pas trop de confiance est l'existence de nombreuses études fédérales et provinciales menées au sein du gouvernement et par des experts-conseil qui ont été faites au cours des dernières années. De nouveau, nous en avons une que je cite aujourd'hui. Ce qui est triste, c'est que dans tous les cas, nous avons compris faussement, ou j'en ai fait ainsi que le mandat était spécialement d'enquêter sur la possibilité d'une organisation de commerce gouvernementale. Mais vous avez précisé aujourd'hui, pour moi au moins, que ce n'est pas le cas. Mais dans les autres cas, je sais que cela venait des administrations provinciales.

Pour constater la situation, vous n'avez même pas à aller outremer. Nous pouvons constater le succès des maisons de commerce établies par les gouvernements provinciaux en rapport avec celles qui ont été établies par le secteur privé durant la même période. La plupart des maisons de commerce provinciales établies durant les années 50 et 60 sont en veilleuse aujourd'hui. La raison pour laquelle je crois qu'elles n'ont pas réussi c'est surtout parce qu'elles n'étaient pas suffisamment souples et ceci est difficile pour une organisation à orientation unique. Vous devez être flexible et réagir rapidement pour réussir dans le marché international.

A titre de principal d'une maison de commerce, j'appréhende naturellement l'éventualité d'avoir un concurrent. J'ai eu jusqu'ici de la difficulté à travailler avec la CCC, l'ACDI et la SEE sur un pied d'égalité et en pensant au changement de vos attributions, c'est une préoccupation importante: comment le secteur privé peut agir sur un pied d'égalité avec un organisme auquel il devra peut-être se subordonner. Nous avons trouvé cela difficile, en partie par suite de l'attitude ou quoi que ce soit, une attitude autoritaire qui, Dieu merci, change un peu et nous sommes ici.

J'imagine que je m'inquiète plus à titre de Canadien de notre capacité de lancer une maison de commerce nationale unique qui s'occuperait des commerces. Les maisons de commerce qui s'organisent aujourd'hui et les gens qui apprennent à devenir des commerçants internationaux ont un actif et c'est la connaissance du marché international. C'est facile de s'en servir. Nous n'avons pas d'actifs, et je n'aimerais pas voir le Canada perdre le noyau de ce que je crois être le développement de première qualité d'une expérience du marché international au Canada. Il est donc important que le comité s'attache



[Texte]

or whatever. This, I think, is the most serious aspect of all, that we do not want to lose these people.

• 1155

As I say in my closing remarks—it is reasonably blunt, I guess, and I will read it:

If we want an aggressive international capability for Canada, then this committee should direct the government to establish legislation that puts Canadian trading houses, suppliers, producers, Engineering firms and other service organizations engaged in international activity on a competitive position with its foreign competitor. If Canada wants a lazy non-aggressive international marketing industry, this committee should recommend to government the establishment of a National trading house.

Part of why I feel this is so is in the previous paragraph, where I point out that what happens today in CIDA projects and CCC, with the present buying policy, is that all Canadian companies are treated as equal, so those companies that sit at home and do not spend money and do not do an aggressive marketing product are basically better off than those that are in the market. There seems to be a problem there, so some mechanism is needed to have a government organization that still exploits the use of individuals going out selling. Some of the present procuring problems go the other way right now.

Thank you very much.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Burford. Mr. Deans has signified to the chair that he would already like to pursue a question. Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I want to start at the back. Mr. Burford, your conclusion makes me wonder a little bit, and I do not quarrel with it so much as I am concerned about it. If I did not know the relative situation with regard to the sale of manufactured products, manufactured in Canada, sold outside of the country, I would on the basis of your final paragraph conclude that all was well in the western front. Unfortunately, we suffer abominably from an inability to sell our products outside of the country on a large enough scale. I do not know whether that is the fault of the trading organizations that are in place—I am not blaming them; I have not even thought about them in that regard before—or whether it is a problem with the manufacturer. I suspect it may well be the latter, that it is an inability of the manufacturers to see the potential outside the country, but I am sure you know as I know that in terms of the sale of manufactured products we suffer a considerable shortfall in terms of trade, export versus import.

It therefore causes me, and I think probably is one of the reasons why the government established this committee, to wonder what we do in order to get through to the manufacturing sector, first of all that there are markets, and secondly that those markets can be Canadian-penetrated, penetrated by Canadian manufacturers, evidenced by your own experience, and that they have some—I hate to use the word obligation,

[Traduction]

à trouver les moyens d'employer ces gens, que ce soit seulement dans le secteur privé ou au sein d'un groupe ou quoi que ce soit. C'est là, je crois, l'élément le plus grave de l'affaire, c'est que nous ne voulons pas perdre ces gens.

Comme je dis dans mes dernières remarques, c'est assez franc, j'en conviens et je le relis:

Si nous voulons pour le Canada une capacité internationale agressive, ce comité doit orienter le gouvernement vers la promulgation de lois qui mettront les maisons de commerce canadiennes, les fournisseurs, les producteurs, les sociétés de génie et les autres organismes de services engagés dans une activité internationale dans une situation concurrentielle par rapport aux concurrents étrangers. Si le Canada préfère une industrie internationale de marketing paresseuse et non agressive, ce Comité devrait recommander au gouvernement l'établissement d'une maison de commerce nationale.

J'indique pourquoi je pense de cette façon dans le paragraphe qui précède, où je souligne que dans les projets de l'ACDI et de la CCC, en raison de la politique actuelle des achats, toutes les compagnies canadiennes sont traitées sur un pied d'égalité, de façon que les compagnies qui restent au pays, qui ne dépensent pas d'argent et qui ne produisent une campagne de marketing agressive sont vraiment avantagées par rapport à celles qui sont dans le marché. Il semble exister là un problème; il faut un dispositif qui peut créer une organisation gouvernementale tout en mettant à contribution l'expérience des individus qui vont faire de la vente. Certains de nos problèmes d'achats vont en direction inverse en ce moment.

Merci beaucoup.

**Le président:** Merci, M. Buford. M. Deans a laissé entendre qu'il voudrait déjà demander une question. M. Deans.

**M. Deans:** Je veux commencer à rebours. M. Burford, votre conclusion me fait songer un peu et je ne m'y oppose pas. Je suis plutôt inquiet. Si je ne connaissais pas la situation relative en ce qui a trait à la vente de produits manufacturés, manufacturés au Canada et vendus en dehors du pays, je conclurais en fonction de votre dernier paragraphe que tout va bien sur le front de l'Ouest. Malheureusement, nous souffrons abominablement de l'incapacité de vendre nos produits à l'étranger sur une échelle assez grande. Je ne sais pas si c'est la faute des organisations de commerce en place. Je ne les critique pas; je n'ai pas jusqu'ici pensé à elles sous ce rapport—ou si le problème repose chez le manufacturier. J'imagine que c'est le cas, que c'est l'incapacité des manufacturiers de percevoir le potentiel en dehors du pays mais je suis certain que vous savez, comme je le sais, qu'au niveau de la vente de produits manufacturés, nous souffrons d'un décalage considérable quant au commerce, l'exportation par rapport à l'importation.

Ceci me fait donc penser—et je crois que c'est là une des raisons pour lesquelles le gouvernement a constitué ce comité—de penser dis-je, à ce que nous pouvons faire pour faire comprendre au secteur manufacturier, tout d'abord qu'il existe des marchés et que deuxièmement, ces marchés peuvent être pénétrés par le Canada, pénétrés par les manufacturiers canadiens, témoin votre propre expérience et qu'ils ont quelque—je

*[Text]*

but I think on balance that may be the appropriated word—some obligation to become aggressive and to seek those markets and to help this country grow. Now, if I leave everything as it is then the situation is not going to improve, as I see it. Therefore, what do I do? As you say, if Canada wants a lazy nonaggressive international marketing industry we should recommend the establishment of an international trading house. Well, damn it, if we want what we have, which is in fact a lazy nonaggressive international marketing industry, then we will just have what we have, which is not good enough.

• 1200

You say on page 4 that we need the right climate for the development of trading and improvement of the trading house sector, stimulating growth in the trading house sector. Could you be a little more specific? What can you suggest that we do legislatively or otherwise that would improve the climate in order that we can enjoy a share of the international market equivalent to our needs and our capacity without going the trading house route, as you say we should not?

**Mr. Burford:** Commenting on your first area of the problem, whether it be trading houses, manufacturers or whatever, I feel it is a total factor in Canada. If we look at our history, we have never been what you could call aggressive exporters of manufactured goods. We are great exporters of commodities, very high in the world if we look at the percentages, 25 per cent or so. So there has never been in Canada until the last, say, 15 years, any real or apparent need really to be aggressive in this field. We also have the complications of our secondary industry being partially controlled outside our borders. I personally do not think that is as big a problem or as a big an excuse as we make it. I think it is more of a total education, and I think this committee is adding to it. If I look back over the last 15 years, there has been great strides made in Canada in that everybody is now becoming aware that something is wrong with our secondary manufacturing exports and we are attempting, as you are now, and many people have been) to find out why. Even the business of doing it, going out and setting it up, is not something you can do quickly. It has to be done on a progressive basis. You have to build up confidence with the customer. And the manufacturer was not export-oriented. Now I will say that in the past four years or three years, for example, this has changed. Up to five years ago I used to have to knock on doors and beg the manufacturer to let me sell his products, change something. Today, every week, and I am talking not only of small manufacturers but multinational divisions, they are coming to me and asking how we can get together, that they want to work with us now. I think this is a change in climate in Canada, and I think it is being stimulated by this committee and by other people, provincial governments or whatever. And it is also the same in government. I went away the other day as a representative for CIDA, the first time I have ever been invited to do anything. I have been coming up here for 15 years and this is the first committee which I have ever spoken. And what really surprises me is that

*[Translation]*

n'aime pas employer le mot obligation, mais je crois qu'en dernière analyse c'est le mot juste—quelque obligation de manifester de l'agressivité et d'aller à la piste de ces marchés et d'aider notre pays à croître. Eh bien, si je laisse la situation comme elle est, elle ne s'améliorera pas, à mon avis. Alors que dois-je faire? Comme vous l'exprimez, si le Canada préfère une industrie de marketing internationale paresseuse, non agressive, nous devrions recommander l'établissement d'une maison internationale de commerce. Mais diable, si nous voulons ce que nous avons, ce qui, effectivement, est une industrie de marketing internationale paresseuse, non agressive, nous aurons alors précisément ce que nous avons, et ce n'est pas suffisant.

Vous dites en page 4 qu'il nous faut un bon climat pour le développement du commerce et l'amélioration du secteur des maisons de commerce, pour la stimulation de la croissance dans le secteur des maisons de commerce. Pourriez-vous aller un peu dans les détails? Qu'est-ce que vous pouvez proposer sur le plan législatif ou autrement qui améliorerait l'ambiance de façon à ce que nous puissions récolter une partie du marché international suffisante pour nos besoins et notre capacité sans aller au concept de la maison de commerce, ce que d'après vous nous ne devons pas faire?

**M. Burford:** Pour commenter le premier aspect du problème, que ce soit les maisons de commerce, les manufacturiers ou quoi que ce soit, je crois que c'est un facteur essentiel au Canada. À la lumière de notre histoire, nous n'avons jamais été ce que vous pouvez appeler des exportateurs agressifs de marchandises manufacturées. Nous sommes de grands exportateurs de produits, au rang très élevé dans le monde si l'on songe aux pourcentages, 25 pour cent environ. Il n'y a donc pas eu au Canada jusqu'aux dernières 15 années environ, de besoin réel ou apparent de manifester de l'agressivité dans ce domaine. Les choses se compliquent du fait que notre industrie secondaire est en partie contrôlée à l'extérieur de notre frontière. Je ne crois pas que ce soit un problème aussi grand qu'on le pense ou une excuse aussi bonne. Je crois qu'il s'agit d'une sensibilisation totale et je crois que ce comité y contribue. Si on songe aux dernières 15 années, on a fait de grands pas au Canada, et tout le monde se rend compte maintenant qu'il y a une déficience dans nos exportations de produits manufacturés secondaires. Nous tentons, comme vous le faites maintenant, et bien d'autres, de savoir pourquoi. Même l'histoire de le faire, de l'établir, ne se fait pas si facilement. Cela doit se faire d'une façon progressive. Vous avez à instaurer la confiance chez le client; le manufacturier n'était pas orienté vers l'exportation. Je dirais pourtant que cela a changé dans les dernières quatre ou trois années, par exemple. Jusqu'il y a cinq ans, j'avais à frapper aux portes et supplier les manufacturiers de me laisser vendre leurs produits, de faire des changements. Ces temps-ci, chaque semaine et je ne parle pas seulement de petits manufacturiers mais de divisions multinationales, ils viennent à moi et me demandent comment nous pouvons discuter ensemble, me disent qu'ils veulent travailler avec nous maintenant. Je crois que c'est là un changement dans le climat au Canada et qu'il est stimulé par ce comité et par d'autres gens, gouvernements provinciaux et autres, mais c'est la même chose dans le gouvernement. Je suis parti l'autre jour comme un représen-

[*Texte*]

everybody says they want to work with the secondary manufacturers, the small exports. We never get invited up here. I thank you very much for this opportunity.

**Mr. Deans:** I did the best I could; I only got elected.

**Mr. Burford:** Yes. But I am saying that if you look at your committee structures here in Ottawa some time you will find that they are always filled up with the presidents of big companies, many of them multinationals, foreign-owned. And many of your export councils are the same way. So, in looking at the secondary manufacturing goods and how to do better, we need to look further. So I am more optimistic in the whole area of that phase. I think it is a total problem of education amongst every body, government, traders, manufacturers and people.

• 1205

**Mr. Deans:** Let me then pursue it just for a moment in regard to your own company, just that point. Can you give me an indication of the relative position your company is in today as against five years ago, let us say, in terms of dollar volume sales outside the country?

**Mr. Burford:** There are two things. We have increased our growth about 150 per cent, but more important . . .

**Mr. Deans:** That is over five years.

**Mr. Burford:** In the last five years. More important, however, was that part of that at the time was maybe 35 per cent CIDA projects. We have none today. Our total export is what we create in the market for Canadian manufacturers, and it is growing.

**Mr. Deans:** Is that in dollars? Is that in constant dollars?

**Mr. Burford:** It is 35 per cent of our dollar sales. four years ago it was CIDA projects, now it is zero and we have increase our total movement by about 150 per cent to 200 per cent over five years. So really in our sale of export merchandise, because I really do not consider CIDA or EDC projects as export, although it goes to the statistics, we have really tripled our sales for the secondary manufacturer, and our prospects are very good to grow substantially in the next five years. We have now created an organization that we can move ahead with.

**Mr. Deans:** Then just go back to my other question, can you give me some specifics? If you were writing the report of the committee and you were not going to recommend a trading corporation, what specifically are the changes you would expect us to have in the report as far as recommendations for legislative change are concerned?

**Mr. Burford:** Again, my remarks have to be kept in the concept of the small phase of the business I am in a trading

[*Traduction*]

tant de l'ACDI, la première fois qu'on m'a invité à faire quelque chose. Je viens ici depuis 15 ans et c'est ici le premier comité auquel je m'adresse. Ce qui me surprend vraiment, c'est que tout le monde dit vouloir travailler avec les manufacturiers secondaires, les petits exportateurs. Nous ne sommes jamais invités ici. Je vous remercie beaucoup pour cette chance.

**M. Deans:** J'ai fait ce que je pouvais faire le mieux. J'ai seulement été élu.

**M. Burford:** Oui. Mais je dis, si vous regardez la composition de vos comités ici à Ottawa parfois, vous constaterez qu'ils sont toujours remplis de présidents de grandes sociétés, nombre d'entre elles des multinationales appartenant à des étrangers, et c'est la même chose pour nombre de vos conseils d'exportation. Donc en songeant à améliorer la situation des biens manufacturés secondaires, nous avons à regarder plus loin. J'ai donc de l'optimisme pour cet aspect de la situation. Je crois qu'il s'agit d'un problème de sensibilisation pour tout le monde, gouvernement, commerçants, manufacturiers et le peuple.

**M. Deans:** Laissez-moi en parler pour un instant en ce qui touche votre propre entreprise, seulement ce point. Pouvez-vous me donner une indication de la situation dans laquelle votre compagnie se trouve aujourd'hui par rapport à il y a cinq ans, par exemple, au niveau des ventes en dollars à l'extérieur du pays?

**M. Burford:** Il y a deux choses. Nous avons augmenté notre croissance de 150 pour cent, mais, ce qui est plus important . . .

**M. Deans:** Cela est réparti sur cinq ans.

**M. Burford:** Dans les cinq dernières années. Le plus important, c'est qu'une partie de cette hausse venait, environ pour 35 pour cent, de projets de l'ACDI. Nous n'en avons aucun aujourd'hui. Notre exportation totale est ce que nous créons dans le marché pour les manufacturiers canadiens et cela augmente.

**M. Deans:** Est-ce en dollars? Est-ce en dollars constants?

**M. Burford:** Cela compte pour 35 pour cent de nos ventes en dollars. Il y a quatre ans, c'était des projets de l'ACDI, aujourd'hui c'est zéro et nous avons augmenté le total de nos envois d'environ 150 pour cent à 200 pour cent en cinq ans. Donc à vrai dire, quant à notre vente des marchandises d'exportation, parce que je ne considère pas vraiment les projets de l'ACDI ou de la SEE comme de l'exportation, nous avons effectivement triplé nos ventes en faveur des manufacturiers secondaires et nos perspectives de croissance pour les cinq prochaines années sont bonnes. Nous avons créé une organisation avec laquelle nous pouvons croître.

**M. Deans:** Alors, pour revenir à mon autre question, pouvez-vous me donner plus de détails? Si vous deviez rédiger le rapport du comité et n'aviez pas l'intention de recommander une société de commerce, précisément quels changements, selon vous, devrions-nous recommander dans le rapport en ce qui a trait aux modifications à apporter à la loi?

**M. Burford:** De nouveau, on doit garder mes remarques dans l'optique de l'élément restreint de mon genre d'activité,



## [Text]

house, as opposed to the whole marketing complex problem, which you point out and on which I agree with you. But in the area I am in, which is primarily to the Third World and to secondary manufacturing exports, we need some modifications where EDC can be more flexible to us and where CIDA supports companies like ours, as opposed to people who are not in the business. Basically, I guess not to support everybody in Canada, but to support the people who are successful or have shown some area of success. I do not mean that we should leave out newcomers, but basically if I look at programs both federal and provincial, since I have been in this business we have tended to support the newcomers and forget about the fellow who is growing in the area. And there is a major change. The Ontario government, for example, has taken a completely new attitude. I am going on a trade mission to Singapore, and Bangkok in November. It is the first trade mission of all trading houses, and two of those companies on this mission were on an Ontario government trade mission six months ago. Prior to that, the Ontario government's rigid policy was that you could go on a trade mission every three years. They have now changed their approach to move to let us support companies that succeed.

It needs a co-ordinated effort. I think the real problem is that we have IT&C, EDC, CCC, CIDA, and DOT now. We have all sorts of people involved in exports but there seems to be no focal point. I go to a country today and there will be the trade commissioner and there will be a representative from CCC sometimes, there will be all sorts of representatives. Sometimes they do not seem to know what they are doing. I do not mean that wrongly. I mean they do not know what each other is doing. If I was looking at this, I would look at some area in government . . . maybe not control, but control within the government. If there is no co-ordinated situation within the government departments, it is very hard to get the industry to know where to come and co-ordinate it. I think that, to me, is a major problem. If the national trading corporation is created to do that, I think it would have a great impact and also beneficial use. But the biggest problem is that it requires a lot of, I guess, education and we have to grow, we have to learn how to grow in this international field. We are not that strong except in the few areas that we really know.

• 1210

One of our problems in electrical, for example, is standards. We have had to spend the first five years selling in a market where we had to interpret the British standards and the European standards, and figure out how we could adjust our standards to sell into that. Now we have done it and that is why we are going to the whole Commonwealth, because we now know all the electrical parts that will go in and be accommodated into the British standards. This is knowledge. I do not know how you would put that down in your report. I do not know how you would work on these things.

## [Translation]

une maison de commerce, par rapport au vaste problème du marketing tout entier, comme vous l'avez fait remarquer et comme j'en conviens avec vous. Mais dans ma sphère qui touche principalement le Tiers monde et l'exportation de la manufacture secondaire, nous avons besoin de changements qui permettront à la SEE d'être plus souple et à l'ACDI de venir à l'aide d'entreprises comme la nôtre plutôt de gens qui ne sont pas dans cette activité. Fondamentalement, j'imagine, il ne faut pas aider tout le monde au Canada, mais appuyer ceux qui ont réussi ou qui ont manifesté un degré de succès. Je ne veux pas dire qu'on doit écarter les nouveaux-venus mais, à la base, quand on examine les programmes tant fédéraux que provinciaux, depuis que je suis dans ce genre d'activité, on voit qu'on a été enclin à aider les nouveaux-venus et à oublier celui qui s'établissait. Il y a un changement de marque. Le gouvernement de l'Ontario, par exemple, a adopté une attitude complètement nouvelle. Je pars en novembre pour une mission commerciale à Singapour et à Bangkok. C'est la première fois qu'une maison de commerce participe à une mission commerciale et deux des maisons dans cette mission ont participé à une mission commerciale du gouvernement de l'Ontario il y a six mois. La politique rigide du gouvernement de l'Ontario était auparavant d'inviter une maison à une mission commerciale tous les trois ans. Ils ont maintenant changé leurs pratiques pour nous permettre d'appuyer les compagnies qui réussissent.

Il faut un effort coordonné. Le vrai problème est que nous avons maintenant l'I&O, la SEE, la CCC, l'ACDI et le MTC. Toutes sortes de gens s'intéressent à l'exportation mais il ne semble pas y avoir de point de concentration. Je vais dans un pays et il y aura le délégué commercial et parfois un représentant de la CCC; il y aura toutes sortes de représentants. Quelquefois ils ne semblent pas savoir ce qu'ils font. Je ne dis pas ceci de façon péjorative; je veux dire que l'un ne sait pas ce que l'autre fait. Si j'avais à examiner cette question, je chercherais quelque chose au sein du gouvernement . . . peut-être pas un contrôle, mais un contrôle intragouvernemental. S'il n'existe pas de coordination entre les ministères du gouvernement, il est difficile de dire à l'industrie où aller et de coordonner son activité. Pour moi c'est là un gros problème. Si la société nationale de commerce est créée à cette fin, je crois qu'elle aura un grand effet et des avantages bénéfiques. Mais le plus grand problème, à mon avis, c'est qu'il faudra beaucoup de sensibilisation et apprendre à grandir dans ce domaine international. Nous ne sommes pas tellement forts excepté dans les domaines que nous connaissons vraiment.

L'un de nos problèmes dans le domaine électrique, par exemple, ce sont les normes. Nous avons passé les cinq premières années à faire de la vente dans un marché où il fallait interpréter les normes britanniques et européennes et adapter nos normes à ce marché. Nous l'avons fait et c'est pourquoi nous allons dans tout le commonwealth parce que nous savons maintenant quelles pièces s'adaptent aux normes britanniques. C'est cela, le savoir. Je ne sais pas comment vous inscrire cela dans votre rapport. Je ne sais pas comment vous traiteriez cette question.

[Texte]

**Mr. Deans:** We would just put it down the way you said it.

**Mr. Burford:** It is the need of some support somewhere along the line. This goes through the whole area.

The other area is the engineering people who go overseas. They develop a lot of business. Again, it seems sometimes that there is no co-ordinated effort. They do the same as CIDA were doing, get the project finished, give the guy the key and walk away.

**Mr. Deans:** You should read their comments to the committee.

**Mr. Burford:** You say that you need somebody to follow up. That is where some of us are coming in, we want to work with them and we want to work together. The change is coming. It is. We are working with a couple of engineering firms and we are saying to them that after you leave we will look after it for four or five years with you. But we had to learn these things. It is not a point of criticizing those people, it is just that if we got a project we would handle it as we do in Canada. Now we are learning how to do international sales better. I think there is a big improvement.

I can use the example of the CIDA project in Barbados, the airport. I was down there just recently and they did not just turn the keys over. The first year they got a year's contract for maintenance, the second year is two-thirds and the next is one-third. When they leave it in three years that airport should operate properly. In a developing country, you build them a nice big thing like that, they do not even put it in their budget. They do not realize that a big airport is going to cost them five times as much, so all of a sudden they have three people trying to maintain a big airport. This procedure is changing. I think a lot of things are moving that way, and I think it is good from that standpoint.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président.

Monsieur Burford, malheureusement, je ne connais pas votre entreprise. Est-elle plutôt orientée vers l'exportation de services et de techniques?

**Mr. Burford:** No, it is more oriented to the export of materials on a project, similar to all of the electrical system that is in this building, not engineering.

**M. Roy:** Ce sont des produits manufacturés au Canada autant que possible, dans le domaine de l'électricité.

**Mr. Burford:** I would say that our exports over the years we have been in business is about 80 per cent Canadian.

**M. Roy:** Vous avez mentionné dans votre mémoire à deux ou trois reprises l'importance de créer un climat de confiance pour les manufacturiers canadiens. Ce n'est pas la première fois qu'on entend cette observation-là et, en autant que je suis concerné, je pense que cela mérite qu'on en tienne compte.

En ce qui concerne les maisons de commerce, vous avez émis une opinion qui, selon moi, était complètement inconnue. Vous

[Traduction]

**M. Deans:** Nous l'écririons de la façon que vous l'avez dit.

**Mr. Burford:** Nous avons besoin d'appui à un moment donné. Ceci vaut pour toute la situation.

Il y a aussi les ingénieurs qui vont outremer. Ils mettent en marche beaucoup d'affaires. Là aussi, il semble manquer de coordination. Il font exactement ce que l'ACDI faisait: ils amorcent le projet, remettent les clés et s'en vont.

**M. Deans:** Vous devriez voir les commentaires qu'ils ont remis au comité.

**M. Burford:** Vous déclarez qu'il faut quelqu'un pour suivre la situation. C'est là que nous pouvons agir, car nous voulons travailler avec eux, nous voulons travailler ensemble. Le changement s'en vient. Il s'en vient. Nous travaillons avec deux entreprises de génie et nous leur disons qu'après leur départ nous nous occuperons de l'affaire avec eux pendant quatre ou cinq ans. Mais nous avons eu à apprendre ces choses. Il n'est pas question de critiquer ces gens mais simplement que si nous obtenions un projet nous le traiterions comme nous le faisons au Canada. Nous apprenons maintenant à mieux faire des ventes internationales. Je crois qu'il y a beaucoup d'amélioration.

Je puis rappeler l'exemple du projet d'aéroport de l'ACDI à la Barbade. Je suis allé là dernièrement et on ne m'a pas simplement remis les clés. La première année, l'aéroport a reçu un contrat d'un an pour l'entretien; la deuxième année était pour deux tiers et l'année suivante pour un tiers. Quand ils le quitteront dans trois ans, cet aéroport fonctionnera bien. Dans un pays en évolution, on construit un beau bâtiment comme celui-là et le coût n'en est même pas inclus dans le budget. On ne se rend pas compte qu'un grand aéroport va coûter cinq fois plus. Soudain, trois individus essaient d'entretenir un gros aéroport. Le système se modifie. Je crois que nombre de choses se modifient. A ce point de vue, je crois que c'est une bonne chose.

**Le président:** M. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

**Mr. Burford,** I do not unfortunately know your firm. Is it oriented to the export of services and technology?

**M. Burford:** Non, elle est plutôt orientée vers l'exportation de matériel pour un projet, comme le système électrique de cet immeuble, et non du génie.

**Mr. Roy:** These products are manufactured in Canada, as much as possible, in the field of electricals.

**M. Burford:** Je dirais que nos exportations au cours de nos années en affaires sont canadiennes dans un pourcentage de 80 pour cent.

**Mr. Roy:** You mentioned several times in your brief the importance of creating a climate of confidence for Canadian manufacturers. This is not the first time that such a statement is heard and as far as I am concerned, I think it should be heeded.

Concerning trading houses, you have expressed an opinion which according to me was completely unknown. You seem to

## [Text]

semblent dire que nos fonctionnaires de plusieurs ministères n'étaient pas intéressés à inviter les représentants des maisons de commerce à participer à des missions commerciales. Ils préféraient inviter des manufacturiers indépendants plutôt que de reconnaître le rôle joué par les représentants des maisons de commerce, représentants qui, malheureusement, seraient là pour toucher 10 p. 100 de profit. Et vous mentionnez qu'aujourd'hui la situation a changé. Est-ce que cette situation-là a changé de façon encourageante afin de créer un meilleur climat de confiance? Et est-ce parce que les fonctionnaires des ministères acceptent mieux les représentants des maisons de commerce?

• 1215

**Mr. Burford:** Yes. This has changed drastically in the five years. I think your last remark is that yes, some people felt they were playing a role as a trading corporation, which in itself is not necessarily bad, except that there was no attempt to co-ordinate activities with ourselves.

There has been a big improvement in most areas of trading. Part of our increased business can be directly related to the improved relationship with the departments and the personnel up here. I think it should not be interpreted as a criticism of individuals. It is the same climate as we faced with the industry as a total. I think we did not recognize trading houses. Now we are starting to say we should have a look at them. Where can they fit into our country? How can they help us? Individuals in the government are looking at that.

A good example is we encouraged IT&C to give us a desk over in their department. We do not have a permanent spot, but we have an individual looking after our interests. What concerns us, however, is when the department changes, since he is not a fixed situation, that could be eliminated. But we have had somebody to go to and say, here are some of our problems; take them up to the powers which be. Before, I had to go to see the officers in the different sections, and of course they are naturally more related to manufacturers. Here we come along and they have never dealt with people like me; so what do you do. I think that is a major change.

It is the same as when we presented our problems to CIDA a few years ago. They created a registration form for trading houses similar to the one for their engineers. I do not know if it has been used that much, but at least we now have a means, as trading houses, to register with CIDA, so if they thought they could use our services, they can do it. I do not think they have quite figured out how to use them yet, but the key is it was not there three years ago.

We attempted to get an equalization situation with CCC and DSS, saying look, when we have a company in a country, we should at least be treated as equal to the manufacturer in Canada who does not even export. But we are not. According to the procurement list, we are number three on the list. If they have three manufacturers, they go to them and that is it.

## [Translation]

say that our bureaucrats in various departments were not interested in inviting representatives of trading houses to join trade missions. They preferred to invite independent manufacturers rather than recognize the role played by trading house representatives, representatives who would only be there, unfortunately, to take their 10 per cent profit. And you mention that the situation has changed today. Has the situation changed in an encouraging manner to create a better climate of confidence? Is this because public servants in the departments accept better trading house representatives?

**M. Burford:** Oui. La situation a changé complètement durant les cinq années. Je crois que votre dernière remarque était, oui, certains pensaient qu'ils jouaient le rôle d'une société de commerce, ce qui en soi n'est pas répréhensible sauf qu'il n'y avait pas eu d'effort de coordination avec nous.

Il y a eu une grosse amélioration dans la plupart des domaines du commerce. On peut attribuer une partie de l'augmentation de notre chiffre d'affaire à l'amélioration des relations avec les ministères et leur personnel. Ceci ne doit pas être interprété comme une critique des individus. C'était l'attitude que nous avons connue dans l'industrie toute entière. Je crois qu'on ne voulait pas reconnaître les maisons de commerce. Maintenant on commence à dire que peut-être on devrait penser à ce secteur. Quelle est leur place dans notre pays? Comment peuvent-elles nous aider? Les individus dans le gouvernement songent à cela.

Un bon exemple: nous avons persuadé l'I&C de nous affecter quelqu'un au ministère. Nous n'avons pas un poste permanent mais il y a quelqu'un qui s'occupe de nous. Ce qui nous préoccupe, cependant, c'est que le poste n'est pas fixe et s'il survient des changements au ministère, ce poste pourrait être aboli. Mais nous avons eu quelqu'un à qui nous pouvions dire: voici certains de nos problèmes, portez-les à l'attention des autorités. Auparavant, je devais aller voir les responsables dans les diverses sections et eux, naturellement, étaient plus liés aux manufacturiers. Nous voici maintenant, et ils n'ont jamais traité avec des gens comme nous. Qu'y a-t-il à faire alors? Je crois qu'il y a un profond changement.

Ce fut la même situation lorsque nous avons présenté nos problèmes à l'ACDI il y a plusieurs années. Ses fonctionnaires ont créé une formule d'enregistrement, semblable à celle des ingénieurs, pour les maisons de commerce. Je ne sais pas si elle a été utilisée autant que cela, mais nous avons maintenant un moyen de nous enregistrer à l'ACDI en tant que maisons de commerce de façon que s'ils veulent s'avantager de nos services, ils peuvent le faire. Je ne sais pas s'ils ont appris à s'en servir; mais ce dispositif n'était pas en place il y a trois ans.

Nous avons essayé de nous faire placer sur un pied d'égalité auprès de la CCC et du MAS. Nous leur avons rappelé que si nous avons une firme dans un pays étranger, nous devrions au moins être traités d'égal à égal avec le manufacturier qui ne fait même pas d'exportation, mais nous ne le sommes pas. Selon la liste d'achats, nous sommes le numéro trois dans la



**[Texte]**

If they do not have three, then they eventually get down to us. But they could not change that, because as I understand it, by law they have to treat it that way. In Canada that is completely understandable.

So those are some of the areas I think could do with change; and where they have changed, we have improved our position in overseas markets.

The other very important thing is particularly in the Third World countries. I brought this up to the DOT people the other day, where we are building an airport. I said we are doing very well with this government when they are working with other foreign countries. They just expected I would be involved in this project somewhere because I am established there. They cannot understand our system, that I might not be involved at all. So, there again, that is a government situation whereby we need to concern ourselves more with the attitudes of the foreign market as opposed to concerning ourselves with the practices that are common or normal within Canada.

• 1220

**M. Roy:** A la page 3, vous donnez l'exemple de 10 manufacturiers désirant exporter pour \$5,000 chacun et d'une maison de commerce représentant les 10 manufacturiers pour un montant de \$50,000. Est-ce que la Société pour l'expansion des exportations préfère transiger avec les manufacturiers qui exportent pour \$5,000 chacun plutôt qu'avec la maison de commerce à \$50,000? Il nous faudrait à ce moment-là, si on veut reconnaître les maisons de commerce, apporter des changements à la Loi. C'est ce que vous dites. Et voici l'autre aspect de ma question. C'est que la Société pour l'expansion des exportations joue un rôle au niveau de l'assurance et l'assurance était sur le montant global de \$50,000 indépendamment du partage des risques sur le montant de \$50,000. Dans un cas, le risque peut-être beaucoup plus grand, et dans un autre cas, beaucoup moindre. Cette société canadienne ne considérerait pas et n'évaluerait pas les risques; elle exigerait un pourcentage global du montant total. Vous semblez dire que l'on devrait considérer plutôt les risques et vous doutez que cette société soit compétitive au niveau de la concurrence mondiale. Les tarifs, au niveau des services et au niveau de l'assurance sont plus ou moins compétitifs. Est-ce que j'ai bien interprété le contenu de votre mémoire?

**Mr. Burford:** Partially. Let us go back to the back part of it, as I remember, and then I can check if I have covered it all. As far as the individual rates of the insurance we pay are concerned, that is not the real problem for a small trader and for a small manufacturer; the real problem is obtaining the necessary documentary information for EDC. This is very costly.

We have a shipment of, say, \$5,000 or less. It may cost us \$150 to get that financial statement from Dun & Bradstreet or the bank, and all it says is the guy is good for his risk, particularly in the Third World. What we need is a more flexible approach. Instead of analysing the risk of the overseas customer against the financial statement, some consideration needs to be given to the company in question, how well they

**[Traduction]**

liste. S'ils ont trois manufacturiers, ils vont d'abord à eux. Un point, c'est tout. S'ils ne trouvaient pas trois manufacturiers ils venaient alors à nous. Mais ils ne pouvaient pas changer cet ordre de choses parce que, si je comprends bien, la loi les obligeait à agir ainsi. Au Canada, c'est parfaitement compréhensible.

Voilà donc certains des secteurs où on pourrait opérer des changements. Là où les choses ont changé, nous avons amélioré notre situation dans les marchés d'outremer.

L'autre question très importante a trait aux pays du tiers monde. J'ai soulevé la question l'autre jour auprès des gens de TC à propos d'un contrat pour un aéroport, disant que tout va bien avec les représentants du gouvernement en cause quand ils travaillent avec des pays étrangers. Ils pensaient tout simplement que je serais engagé dans ce projet parce que j'étais établi là. Ils ne comprennent pas notre système, que je pouvais n'avoir rien à faire là-dedans. Là aussi, alors, voilà une situation vis-à-vis du gouvernement où nous devons nous préoccuper des attitudes du marché étranger plutôt que de nous préoccuper des pratiques qui sont courantes ou normales au Canada.

**Mr. Roy:** On page 3 you give the example of 10 manufacturers wishing to export \$5,000 worth each and of a trading house representing the 10 manufacturers for an amount of \$50,000. Does the EDC prefer to deal with the manufacturers who each export \$5,000 worth rather than with the trading house for \$50,000? If we want to recognize trading houses, we must then amend the law. This is what you are saying. And here is the other part of my question. It is that the Export Development Corporation plays a role in the matter of insurance and the insurance was for a total of \$50,000 regardless of the sharing of the risk for the amount of \$50,000. In one case, the risk is perhaps greater and in the other case would be less. The Canadian corporation would not consider or assess the risk; it would require a global percentage of the total amount. You appear to say that we should rather consider the risk and you doubt that this Corporation is competitive in the area of world competition. The rates, in the area of services and in the area of insurance, are more or less competitive. Have I interpreted correctly the contents of your brief?

**M. Burford:** En partie. Revenons à la dernière partie, comme je m'en souviens, et je vérifierai si j'ai tout mentionné. Quant aux tarifs d'assurance individuels que nous payons, ce n'est pas là le vrai problème pour le petit commerçant et pour le petit manufacturier. Le vrai problème est d'obtenir la documentation voulue pour la SEE. Ceci est très coûteux.

Nous avons un envoi disons de \$5,000 ou moins. Nous devons peut-être payer \$150 pour un rapport financier de Dun & Bradstreet ou de la banque qui nous dit simplement que le client vaut le risque, particulièrement dans le tiers monde. Ce dont nous avons besoin c'est de plus de souplesse. Au lieu d'analyser le risque que représente le client d'outremer par rapport au rapport financier, il faut avoir égard à l'entreprise

## [Text]

have done business and how many times they have come back, and their performance record.

The other point is that, particularly in the Third World, there are great opportunities in those areas with the local entrepreneur. In the old days, they were all expatriates, and the expatriate companies are disappearing. So an old fellow like me comes along and starts a company. But he does not have this nice, gold-plated financial statement. You can visit his warehouse, his shop. You can go down the street and you can talk to the bank manager and you know that he is basically an honest man. You also know his influences in government, his influences in the market. You know all these things. But EDC cannot. We act on that, but when we come along and say we need \$50,000 or \$100,000 for this coverage, they look at the fellows with the statement and say, No way; he is not even good for \$10,000.

• 1225

Part of their problems, as I understand it, is that if there were a claim for \$100,000 they have to justify it to the Treasury Board. And, of course, they only relate it back to, Did you do all the steps, 1, 2, 3, 4, 5 or 6 and so forth? I think the attitude that they have to make a profit on insurance is partially wrong. I would even say that if they used part of the PEMD program money and took a loss in insurance, our sales would increase substantially in the trading house because we would be able to finance ourselves.

It is interesting that at the first meeting we had with the EDC there were 15 trading houses present and only two used EDC insurance. The other 13 said it was just too much work, too many problems, too expensive, et cetera. Also they insist that we insure everything.

You might come to me tomorrow and say, I would like you to handle this export for me because my parent company does not want me to sell to that country, but you are only going to pay me a small fee to do this because it is all cut and dried. You might pay me 1 per cent or whatever as I am just going to handle the paper work. But I have a policy I am obliged to pay insurance on because to get coverage by EDC you cannot select countries, you cannot buyers, you are all in or all out. Now there is a little bit of movement away from that today. But basically that is it. And that is a major problem for a trading house that may have this piggyback situation; they cannot then cover the other parts.

We are talking to banks today and banks have said to me, Forget about EDC; we will cover the client. Let us go down and talk to him. We will give you coverage with a client, without EDC.

Surely to goodness, we could get it set up so that I got 90 per cent coverage by the government insurance policy onto, then, I can go to no end of dollars provided we are a reliable business operation and the EDC personnel can interpret the market properly. I am particularly going to the small Third

## [Translation]

en question; comment elle réussit dans ses affaires, combien de fois elle est revenue, quel est son rendement connu.

L'autre point c'est que, particulièrement dans le tiers monde, il y a de bonnes affaires à faire avec l'entrepreneur local. Dans le passé, ils étaient tous des expatriés et les entreprises d'expatriés disparaissent. Alors un homme comme moi arrive et lance une compagnie. Mais il n'a pas ce beau rapport financier. Vous pouvez aller voir son entrepôt, son magasin. Vous pouvez aller parler à son gérant de banque et apprendre qu'il est foncièrement un homme honnête. Vous connaissez aussi l'influence qu'il possède auprès du gouvernement, l'influence qu'il possède dans le marché. Vous savez tout cela. Mais la SEE ne peut pas le savoir. Nous tenons compte de cela. Mais quand nous arrivons et disons que nous avons besoin de \$50,000 ou de \$100,000 pour cette assurance, les dirigeants de la SEE regardent le rapport financier et disent: Absolument pas, cet individu ne vaut même pas le risque pour \$10,000.

Une partie de leur problème, comme je le vois, c'est que lorsqu'ils reçoivent une réclamation pour \$100,000 ils doivent la justifier auprès du Conseil du Trésor. Et, naturellement, cela revient à dire: Etes-vous passé par toutes les étapes, 1, 2, 3, 4, 5 ou 6 et ainsi de suite. Je crois qu'ils ont partiellement tort de croire qu'ils doivent réaliser un profit sur l'assurance. Je dirais même que s'ils utilisaient une partie des fonds du programme de PDME et acceptaient une perte sur l'assurance, nos ventes dans la maison de commerce augmenteraient de façon substantielle, parce que nous pourrions faire notre propre financement.

Il est intéressant de rappeler qu'à la première réunion que nous avons eue avec la SEE, sur les 15 maisons de commerce présentes, seulement deux ont utilisé l'assurance de la SEE. Les 13 autres ont dit que cela comportait un trop gros travail, causait trop de problèmes, coûtait trop cher, etc. De plus, la SEE tient à ce que nous assurions tout.

Vous pourriez venir me voir demain et dire: je voudrais que vous vous occupiez de cette exportation pour moi parce que ma société mère ne veut pas que je vende dans ce pays, mais vous ne me verserez qu'un petit cachet car l'affaire est dans le sac. Donnez-moi un pour cent à peu près parce que tout ce que je ferai sera de m'occuper de la paperasse. Mais j'ai une police sur laquelle je dois payer de l'assurance, parce que pour avoir la protection de la SEE vous ne pouvez pas choisir vos pays, vos acheteurs. C'est tout ou rien. On s'éloigne aujourd'hui de cette pratique, mais fondamentalement on la suit encore. Et c'est là un gros problème pour une maison de commerce qui peut être dans cette situation où elle ne peut obtenir d'assurance pour les autres aspects du contrat.

La banque nous dit: Ne tenez pas compte de la SEE, car nous pouvons assurer votre client sans la SEE.

Il semble que nous pourrions arranger l'affaire de façon à obtenir une police d'assurance du gouvernement pour 90 pour cent du risque. Pourvu que notre exploitation soit fiable et que le personnel de la SEE puisse interpréter le marché correctement, il n'y aurait aucune limite à l'argent que nous pourrions

## [Texte]

World and my feeling is that that is where Canada belongs. If we can develop with the Third World, our size is just about right for our secondary manufacturing industry. If we look at the big markets like those in Europe and the United States, our factories have a terrible job. I can give you an example of a few years ago: I was in Jamaica where they make Pickapeppa sauce or something; I do not know if any of you have been down there but they make this special little sauce. They went over to France for this sauce which is a very nice hot pepper sauce.

**Mr. Deans:** It sure is.

**Mr. Burford:** AND they were so impressed with it in France that they said, Oh, boy! And, bingo, without even any consideration they sent them an order for—I do not know—50,000 bottles and the poor little factory could only make 5,000 a year. And all their efforts did not make sense.

Sometimes I think we forget that we are only 25 million people and our industry is gauged for 25 million people; we are not necessarily gauged for some of these areas that are very large. We can cope with it better than Jamaica but that is the type of thing.

So when I suggest a more flexible thing with EDC I am referring primarily to the Third World where I think we can belong. There are 50 markets out there that are virgin markets and if we diversify and develop those 50 markets we will not be sitting like we are today where 80 per cent of our exports are to one big country and if it turned off the tap we would be in trouble.

So I feel that it is an area that is well worth-while but it requires a very different attitude, if you like, within government total . . .

**Mr. Roy:** My last question, if I may, Mr. Chairman.

En conclusion, monsieur le président, j'aimerais demander à M. Burford quels sont, parmi les articles que je vais nommer, ceux qui sont les plus importants.

**The Chairman:** Sorry but we are having some difficulty here. We are not getting the English through.

**Mr. Roy:** I am going to express this in English, then.

**The Chairman:** I am sorry.

**Mr. Roy:** I am going to put some four or five items, and I would like to know, from your point of view and experience, which is the most important for you and which is the most important for the government to go on so as to improve the situation on the export market.

First, is it the entrepreneurship, enthusiasm for the people, knowing the world market, finance and co-ordination, and the climate to go on for the export. Which is the most important of these items? And after that: what do you think about this trading corporation—and just to make a parallel, because we do have a lot of Crown corporations, but just to make an example, the boards of directors in aeronautics, of de Havilland and Canadair: they still are Crown corporations but they are very enthusiastic, and they have had wonderful success and an outstanding performance in aeronautics. That is just to

## [Traduction]

risquer. Je me soucie particulièrement du tiers monde où à mon avis c'est là que le Canada doit faire affaire. Quant au marché dans le tiers monde, notre industrie manufacturière secondaire possède la capacité conforme à nos ressources. Nos manufactures auraient du mal à suffire aux grands marchés comme ceux de l'Europe et des États-Unis. Il y a plusieurs années, nous avions un débouché en Jamaïque. Ce pays produit la sauce Pickapeppa ou quelque chose du genre. Les producteurs sont allés en France montrer cette sauce qui est très piquante.

**M. Deans:** C'est bien vrai.

**M. Burford:** Les importateurs français furent tellement impressionnés qu'ils firent sans hésitation une commande pour environ 50,000 bouteilles bien que la petite fabrique ne peut en produire que 5,000 par an. C'est donc là une perte de temps.

Nous oublions parfois, à mon avis, que notre industrie est fondée sur notre population de 25 millions et ne peut donc toujours suffire à certains des marchés qui sont assez grands. Nous y sommes plus à l'aise que la Jamaïque, mais en fin de compte c'est là le problème.

Quand je propose que la SEE manifeste plus de souplesse, je pense surtout au Tiers monde où, à mon sens, nous avons un rôle à jouer. Cinquante marchés sont là à exploiter. Si nous pouvions les développer nous ne serions pas obligés d'envoyer 80 p. 100 de notre exportation à un grand marché qui pourrait disparaître.

Je crois donc que c'est là un champ d'action qu'il vaut la peine d'exploiter mais le gouvernement doit adopter une attitude bien différente.

**M. Roy:** Ma dernière question, si j'ose, monsieur le président.

To close off, Mr. Chairman, I would like to ask Mr. Burford which items are the most important among the ones I am going to give.

**Le président:** Nous avons un petit problème. L'interprétation en anglais ne va pas.

**M. Roy:** Je dirai cela en anglais, alors.

**Le président:** Je regrette.

**M. Roy:** Je vais mentionner quatre ou cinq articles, et vous demander lesquels, selon votre point de vue et à la lumière de votre expérience, ont le plus d'importance pour vous et ceux sur lesquels le gouvernement pourrait se pencher aux fins d'améliorer la situation du marché d'exportation.

Il y a l'esprit d'entreprise, l'affinité pour le peuple, la connaissance du marché mondial, de la finance et de la coordination et l'ambiance d'exportation. Lequel parmi ces points est le plus important? Ensuite, je vous demanderais ce que vous pensez de la société de commerce. Pour établir un parallèle, puisque nous avons un bon nombre de sociétés de la Couronne, prenons, dans le domaine de l'aéronautique, le conseil d'administration de de Havilland et de Canadair, qui demeurent des sociétés de la Couronne mais qui manifestent beaucoup d'initiative et dont le rendement est remarquable.



*[Text]*

mention that even though they are government agencies, they can do a good job.

But back to this point, what is the most important thing that the government should go on to improve the export market share for Canadian producers and manufacturers?

**Mr. Burford:** I think that your first point is the most important; and I think that the success that the aviation industry has had, which is a Crown corporation, is due to its development of the knowledge and requirements of the world. I do not know for sure but a great deal of their success is also due to their financing. I think most of their sales have been financed through EDC—or a great many of them.

Now, if I had the same financing, I could likely do the same good job. I do not question the enthusiasm that they have had and I think that is the key; but the financing has helped them. So I would put financing as second. And the third one is the basic total support of government in co-ordination or the policy that they are developing an export community. Whether it is trading houses, manufacturers or Crown corporations, it does not matter, but adopt policies that suit the needs of the particular segment and support it.

But most of all, I guess, identify where we should be going also. We cannot be selling everything to everybody; we are only in a certain square. Certainly, our aviation and our CANDU reactors and our pulp and paper industry and our electrical generating systems, from a technical standpoint I guess are comparable to those of anybody in the world; and they need a special situation.

Now you have got a whole group of little manufacturers—they need something different. I think that they can best be serviced through independent trading organizations that have the backing from government through certain legislation that helps them with financing or whatever you want to call it.

But I think that the points as you put them down were pretty near the way I would consider them to be of importance in this area.

As I noted in here, we hear all the time about being competitive: I never considered that to be the most important thing in selling overseas. Developing your market, knowing what the market wants, putting the right product in that market and looking after your customer are a hell of a lot more important than price. I know that we have been 10 per cent lower and not gotten the business, and I know that we have been 10 per cent higher and gotten the business.

In the past, government people talking at forums have emphasized the need to be competitive. In fact, at all the meetings I have ever gone to for years, that seemed to be the theme: you have got to be competitive, cut your price, knock out your overhead.

*[Translation]*

Mentionnons en passant qu'elles accomplissent un excellent travail bien qu'elles soient des agences du gouvernement.

Mais pour revenir à ce point, quelle est l'initiative la plus grande que le gouvernement pourrait prendre pour augmenter le marché d'exportations des producteurs et manufacturiers canadiens?

**M. Burford:** A mon avis, votre premier point est le plus important. Je crois que le succès de l'industrie aéronautique, une société de la Couronne, est attribuable à la connaissance des marchés internationaux et de leurs exigences. Il semble aussi qu'une bonne partie de leur succès provient de leurs méthodes de financement. La plupart de leurs ventes, ou du moins une bonne partie d'entre elles, ont reçu l'appui financier de la SEE.

Or si j'avais obtenu le même financement, j'aurais fait du travail aussi bon. Je ne mets pas en doute l'enthousiasme qu'elles ont manifesté et qui d'ailleurs est la clé de leur succès. Mais l'appui financier leur est venu en aide. Je mettrai donc le financement en deuxième place. Et en troisième place, je dirais l'appui intégral du gouvernement en matière de coordination ou le sentiment de la part du gouvernement qu'il aide à la création d'une collectivité d'exportation. Il n'importe peu qu'il s'agisse de maison de commerce, de manufacturier ou de société de la Couronne: ce qu'il faut, c'est d'adopter des lignes de conduite qui conviendront aux besoins du secteur particulier et de l'appuyer.

Mais le plus important, c'est d'établir l'orientation que nous allons suivre. Nous ne pouvons pas vendre n'importe quoi à n'importe qui. Nous avons un champ d'action restreint. Certainement, sur le plan technique, notre industrie aéronautique, nos réacteurs CANDU, notre industrie de la pâte à papier et nos systèmes de production d'électricité se comparent favorablement avec ce qui se fait ailleurs dans le monde.

Il existe maintenant tout un groupe de petits manufacturiers qui exigent un traitement différent. Ils peuvent se faire aider le mieux par le biais d'organisations de commerce indépendantes appuyées par le gouvernement grâce à des mesures législatives qui leur viennent en aide sur le plan du financement.

Mais les points que vous avez soulevés sont ceux auxquels j'attache une grande importance.

Comme je l'ai mentionné déjà, j'entends toujours parler de concurrence au niveau financier. Ce n'est pas le problème du commerce outremer. Ce qui est plus important que le prix, c'est de savoir ce que les débouchés vont accepter, d'introduire le produit approprié dans ce marché et de prendre soin de votre client. Nos prix ont été parfois de dix pour cent de moins que ceux de nos concurrents mais nous n'avons pas obtenu le contrat; par contre dans certains cas notre prix dépassait celui des concurrents de 10 p. 100 mais nous avons obtenu le contrat.

Dans le passé, les gens du gouvernement soulignaient durant les réunions le besoin d'avoir des prix compétitifs. De fait, c'était la thèse qui revenait pendant les réunions depuis des années, à savoir qu'il fallait être compétitif, diminuer notre prix, réduire nos frais généraux.

## [Texte]

I think that if you look at the successful manufacturers and the successful companies, they likely make more money on their overseas transaction than they do on their domestic, or equally as much.

• 1235

Maybe it is not in dollars and cents in the sense that they get the same profit, but they use it. We used it in a company I worked for. We took a product and said, "Let us sell it overseas and, if we sell that much, then we will put all that money into tooling" and we made our product in Canada cheaper and we made enough money on the Canadian market as a result of using that money. There are hundreds of ways of being competitive.

**Mr. Roy:** You take a look at the long-term policy.

**Mr. Burford:** The long-term policy is the area that counts.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy. Do you have some questions, Mr. Paget?

**Mr. Paget:** Yes, Mr. Chairman. Just to raise some summary questions, Mr. Burford, would it be fair to say that what you have been telling us is that there is product available in the manufacturing sector that we are not exporting now?

**Mr. Burford:** Absolutely, yes. I think you have to be careful about that. If you go into a manufacturer he might have 200 products he makes but only five might be exportable. It takes a lot of looking and selecting, and some manufacturers of course look at the whole thing with their whole product range. When we talk to a manufacturer we say, "Look, we do not want anything you import, forget it. We want to work on the stuff you make here totally. You should be able to be competitive." And, by God, most times they can be, when we make it here. But we do have to select. Sometimes we run into problems, which I am concerned with, if you like, and they get concerned sometimes with, in respect of this Combines Investigation Act thing. We will take one glass from one glass manufacturer and one from another and put the two together and the two we have is a real competitive package from Canada. But they cannot do it together. We have done a little bit of that.

So there is product but you have to look for it, because it is not there. Certainly many of the companies that have put money into research for export and developed products for export have been very highly successful.

We make some suggestions from time to time. I had one product I tried to get a manufacturer to make and I needed \$25,000 and I did not have it at the time. We would have been exporting maybe \$300,000 worth a year right now with that product and that would have employed 10 or 15 people, because the type of things we export are labour-oriented as opposed to dollar-oriented. The dollars do not sound big but the reward to Canada from an employment standpoint is high. But we could not convince him to spend the money. We did not have it and we did not know where to go and get it.

## [Traduction]

Les manufacturiers qui réussissent, les entreprises qui réussissent semblent profiter plus de leurs affaires outremer que de leur activité sur le plan canadien ou au moins tout autant.

Ce n'est pas toujours en dollars et en cents que le profit se calcule, mais le profit est là. C'est ce dont nous avons tenu compte dans une compagnie où j'étais engagé. Nous nous sommes dits que si nous vendions un produit à l'étranger avec un profit suffisant, nous investirions ce profit dans l'outillage. Nous avons fabriqué le produit au Canada à un coût moindre et nous avons gagné suffisamment d'argent sur le marché canadien. Il existe des centaines de façons de devenir compétitif.

**M. Roy:** Vous pensez à la politique à long terme.

**M. Burford:** La politique à long terme, c'est ce qui compte.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** Merci, M. Roy. Avez-vous des questions à poser, M. Paget?

**M. Paget:** Oui, monsieur le président. J'ai quelques questions sommaires, M. Burford. Est-ce que vous nous dites que nous n'exportons pas actuellement des produits qui sont disponibles dans le secteur manufacturier?

**M. Burford:** C'est exact. On doit faire attention à cette situation. Un manufacturier peut avoir 200 produits dont cinq seulement sont exportables. Il faut donc prendre les choses dans leur ensemble. En traitant avec un manufacturier, nous ne sommes pas toujours intéressés aux produits qu'il importe. Nous sommes intéressés aux produits que vous fabriquez au pays. Nous lui disons qu'il doit pouvoir être concurrentiel. Et la plupart du temps, ces manufacturiers peuvent avoir des prix compétitifs. Mais nous devons faire un choix. Nous, comme les manufacturiers, avons des difficultés parfois en ce qui a trait à la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions. Nous pouvons vendre à l'étranger une série de verres provenant d'un fabricant de verres et une autre série provenant d'un autre fabricant; avec ces deux séries, nous avons un produit compétitif à offrir à l'exportation. Mais ces deux manufacturiers ne peuvent pas en faire ainsi, de concert. Nous avons eu ce genre d'affaire.

Le produit est là, mais nous devons le rechercher. Un bon nombre d'entreprises qui ont investi des fonds dans la recherche sur l'exportation et qui ont mis au point des produits exportables ont bien réussi.

De temps à autre, nous avons des propositions à faire. J'ai essayé par exemple de persuader un manufacturier de fabriquer un produit que j'aurais pu vendre. J'avais besoin de \$25,000 que je ne possédais pas à l'époque. Nous aurions pu exporter pour \$30,000 l'an de ce produit et sa fabrication aurait assuré l'emploi de 10 à 15 personnes, parce que nous pensons plus aux gens qu'aux dollars. Le profit financier ne semble pas très gros mais un tel projet est avantageux pour le Canada au niveau de l'emploi. Mais nous ne pouvions pas persuader le manufacturier de risquer ses fonds. Nous n'en avions pas et nous ne savions pas où en trouver.

*[Text]*

I think if we had had time we could have likely gone into some program here in Ottawa. But those of my size do not have time to go into these programs, because it means days of discussions with federal people. They go into everything—which is fine; I am not questioning that.

**Mr. Paget:** The committee has been told by a number of people that there is a fair amount of resistance in the small and medium-sized business community, that they reach a size in which it becomes more convenient to become a better golfer and sailor than a growth-oriented company. Have you found that that has been an important resistance for you in developing export business?

**Mr. Burford:** I would say that is inherent in certain companies. But, let us face it, the companies that get to that point are not going to grow; they are just going to go downward anyway. I think that is up to the individual. Maybe he grumbles that he has to pay too much tax or whatever, but I do not think any kind of program that anybody developed would solve that problem. We always will have individuals who feel that way.

**Mr. Paget:** What do you personally find to be a barrier to developing your business?

**Mr. Burford:** I guess the biggest barrier is just export. They are basically scared of export. They tend to treat it as an extension of domestic sales. We say we will do everything for them but they will not give us a price. We tell them we do not want a fee from them, just "give us a price for three years that balances off the fee so that you get some return if we succeed. We will take the gamble." But even there we have trouble.

Part of it, I think, I do not know whether it is true or not, is that it seems to me that even the policy in Ottawa with supply and services, when any manufacturer can sell—I know manufacturers who have worked as hard as hell to get something that is specified in the country only to find that it ended up coming through CCC or something, and DSS would go to their competitor who, of course, would get the order. You get disgusted as hell when this happens!

So, in essence, if the government said, "Look, if you want to sell to government-sponsored programs"—CIDA, EDC... I do not know, whatever the area—"you have to be registered in Ottawa and you have to prove that you are really export conscious or oriented, otherwise you are not on the procurement list. Period." That is a very simple thing, and that would change a lot, because there are a lot of manufacturers who say, "What the hell do I need to go overseas for? I could sell to Ottawa without bothering." That is what bothers me in the national trade-out, that you have to change your thinking in procurement. That would change the industry's thinking, because government has said, "Get export oriented, jokers!" That would make our job easier. It is a psychological thing more than anything else. I do not know whether that is a real factor or not—but it is.

The other thing is that I know a lot of executives in American or British or overseas controlled companies would

*[Translation]*

Si nous avions eu assez de temps, nous aurions tenté de nous faire intégrer dans un programme du gouvernement mais des maisons comme la mienne n'ont pas le loisir de chercher l'admission à ces programmes parce nous devons alors consacrer des journées à en discuter avec les autorités fédérales. Elles examinent tout dans le plus petit détail—ce qui est convenable, je n'en doute pas.

**M. Paget:** Le comité se fait souvent dire qu'il existe dans les petites et moyennes entreprises une certaine réserve, qu'à un moment donné de leur croissance, leurs responsables préfèrent se délasser plutôt que de s'employer à augmenter leur rendement. Avez-vous constaté cette réserve dans votre œuvre d'expansion du commerce d'exportation.

**M. Burford:** Je dirais que c'est le cas dans certaines entreprises. Mais les compagnies qui en arrivent là n'ont pas de chance de prospérer. Elles sont appelées à périliter. C'est à l'individu à faire attention. Le manufacturier peut se plaindre de son fardeau fiscal ou d'autre charge mais dans son cas je ne crois pas qu'aucun programme d'aide ne puisse régler le problème. Il y aura toujours des gens comme cela.

**M. Paget:** Quels sont d'après vous les obstacles à l'expansion de votre entreprise?

**M. Burford:** L'exportation elle-même. Certains manufacturiers ont peur de l'exportation qu'ils considèrent comme un complément de leurs ventes domestiques. Nous leur disons de s'en remettre à nous mais ils ne nous fixent pas un prix. Nous ne sommes pas intéressés à un cachet mais plutôt à un prix fixé pour trois ans qui compenserait le cachet, de telle sorte que si nous réussissons, les manufacturiers auront un bénéfice. Nous sommes prêts à prendre le risque. Mais même là nous éprouvons des difficultés.

Une partie du problème, semble-t-il, bien que je ne sache pas si cela est vrai ou non, serait la politique même des Approvisionnements et Services à Ottawa. Certains manufacturiers qui se sont employés à produire des articles spécifiés pour le pays doivent passer par la CCC ou un autre organisme. Le MAS se tourne alors vers un concurrent qui décroche la commande. Cela peut être très décourageant.

En substance, le gouvernement devrait préciser que si le manufacturier veut écouler ses produits par l'intermédiaire d'un programme parrainé par le gouvernement, comme l'ACDI ou la SEE, il doit être enregistré à Ottawa et il doit prouver qu'il est orienté vers l'exportation, autrement, il ne figurera pas sur la liste d'achats. Un point, c'est tout. Voilà quelque chose de très simple. Une telle attitude changerait grandement la situation, car il y a un bon nombre de manufacturiers qui se demandent pourquoi aller à l'étranger quand ils peuvent vendre leurs produits assez facilement au gouvernement. C'est ce qui me trouble dans le contexte national. Il faut modifier les attitudes en matière de système d'achats. L'industrie aurait alors à changer sa mentalité parce que le gouvernement lui aurait demandé de s'orienter vers l'exportation et notre œuvre en serait facilitée.

C'est une question de psychologie plutôt que d'autre chose qui peut être un facteur important dans la situation ou non,



## [Texte]

like to be able to say to their executives in their foreign countries, "Look, if we do not export we cannot sell to the Canadian government." I know you cannot do it that hard, I do not mean it that way, but we do not even pressure the situation. Even a slight pressure there would assist that man in getting approval to sell; if he could not sell directly then he could sell through companies like ourselves without having to go around the corner, as we do now. It would open the door for him. What the parent company is concerned with is that they have a legal agreement, and if this one sells in that country they can be sued. But when we sell we are Canadian. By law, the way it is now, they are supposed to sell to us. We could tighten that up a little, so that there would be no control because we are buying from the company in accordance with Canadian law, and we are interfering with the parent company's business. So, there are a certain few areas that would improve our climate with the manufacturers considerably.

**Mr. Paget:** Just one more question, Mr. Chairman.

Can I take it from the comments you are making that you would view the existing trading house sector as underdeveloped at this time? . . .

**Mr. Burford:** Absolutely.

**Mr. Paget:** . . . that there is a great deal more potential in it, and with the implementation of the kinds of measures you are talking about you could see this become a much more important part of our economy?

**Mr. Burford:** I would think so. I am impressed by the numbers of trading houses, whether they are large or small, and so forth. Some have been in business for many years.

I will give you an example: About three years ago we were at the Canadian Export Association meeting here in Ottawa. It was in the afternoon, and I think the minister was speaking, I am not sure. There were a lot of government IT&C personnel there. The Russians had their new, whatever he is, the chief buyer—whatever they call him. The government people did not know him, but a trading house knew him. He sat at our table and we were introduced to him. There is a lot of knowledge in Canada amongst the trading house fraternity. We are all little companies scattered all over the place. A very interesting thing, if you analyse them, is that we are all specializing, it seems, in a little segment of the world and in a product group. Some day, and I say this sincerely, we will start to go together—maybe the assistance that comes out of this committee will stimulate it, I do not know.

**Mr. Deans:** Could you do it by Christmas and save us a lot of trouble?

**Mr. Burford:** No. The problem is that at the moment we really do not trust each other, we are a little bit . . . The problem is also that it is a pile of entrepreneurs, and it is a hard thing to push them all together in one little package. It is in its infancy, but there is a lot of knowledge. This is the area

## [Traduction]

j'ignore. Je sais par ailleurs que nombre d'hommes d'affaires dans des entreprises contrôlées par des intérêts américains, ou britanniques ou par d'autres pays seraient enchantés de pouvoir dire à leurs homologues étrangers: «Si nous ne nous lançons pas dans l'exportation, nous ne pouvons pas transiger avec le gouvernement canadien». Évidemment, on ne saurait être aussi catégorique, mais nous ne pouvons même pas exercer une petite pression pour modifier la situation. Et pourtant la plus légère pression permettrait au manufacturier d'obtenir la permission de faire de la vente. S'il ne pouvait pas faire une vente directe, il pourrait la faire par notre entreprise sans faire de détour comme nous avons à le faire. La porte lui serait ouverte. La société mère songe surtout au fait qu'elle possède un accord juridique et peut être poursuivie si le manufacturier fait une vente dans le pays où elle se trouve. Par contre, selon la loi, nous vendons à titre de Canadiens; les manufacturiers sont censés nous passer leurs produits. Nous pourrions modifier la situation quelque peu, de façon qu'il n'y ait aucun contrôle, car nous achetons à l'entreprise selon la loi canadienne et nous intervenons dans les affaires de la société mère. Il y aurait donc moyen d'améliorer nos relations avec les manufacturiers.

**M. Paget:** Une autre question seulement, M. le président.

Est-il bien vrai, d'après votre témoignage, que vous estimez le secteur des maisons de commerce sous-exploité?

**M. Burford:** Absolument.

**M. Paget:** Vous croyez qu'il a du potentiel et que les membres dont vous parlez pourraient rendre ce secteur une partie plus importante de notre économie?

**M. Burford:** Je le crois. Le nombre des maisons de commerce, petites ou grandes, m'impressionne. Certaines d'entre elles sont en affaire depuis nombre d'années.

Il y a trois ans, nous étions à la réunion ici à Ottawa de l'Association des exportateurs canadiens. Il me semble que le ministre était en train de parler. Il y avait beaucoup de fonctionnaires de l'AEC. Les Russes avaient leur acheteur en chef. Les gens du gouvernement ne le connaissaient pas mais un dirigeant d'une maison de commerce nous l'a présenté. Les maisons de commerce ont ensemble, une bonne connaissance du Canada. Nos petites entreprises sont éparpillées par tout le pays. Chose curieuse, nous nous sommes tous spécialisés dans un petit secteur du monde et dans un groupe de produits. Un jour, je l'espère, nous commencerons à travailler ensemble, peut-être avec l'aide qui pourra provenir du travail de ce comité.

**M. Deans:** Pourriez-vous réaliser cet objectif d'ici à Noël et nous épargner bien du temps?

**M. Burford:** Non. Le fait est qu'actuellement nous n'avons pas confiance les uns envers les autres . . . Nous sommes une foule d'entrepreneurs qu'il est difficile de grouper. Nous en sommes encore au départ mais ensemble nous accumulons un vaste trésor de connaissances qui nous serviront un jour, je

*[Text]*

that I think, somehow, we need to try to use, to stimulate and tap in the market. There are dozens of guys creating trading houses every day, and this is where the trade commissioners and IT&C and people supporting—those who have trouble, because everybody can come and say, I have a company; give me the same assistance. If feel sorry for them sometimes. Maybe half what I am saying is they have no means of selection. But I think we have come a long way.

• 1245

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget.

Mr. Burford, you mentioned at the beginning that this is the first time a government committee has invited you for your views. I think after today, you will probably get a lot of invitations.

**Mr. Burford:** Whether I can afford it or not is another question.

**The Chairman:** One of our members requested if we could use your company as a case study if we see that might be merited in our recommendations. I think that speaks for itself—and the brief you presented to us.

On behalf of the committee, our sincere thanks. Hopefully when you see our final report and recommendations, some of the views you shared with us today will be reflected in that report. Thank you very much.

Committee members, just before you run away, I have a few housekeeping duties here.

I would remind you that this afternoon at 2 o'clock, Mr. Bertrand, from the Department of Consumer and Corporate Affairs, will be with us, then at 3.30 Mr. Long, Canadian Advanced Technology Association, will be with us.

Two members requested that we should have a planning meeting to assess the direction we are going in. We could do that at 5 p.m., right after our 3.30 p.m. witness. We could do it tonight at 7 p.m., since we have nothing there. Or we could do it tomorrow at 9.30 a.m. The Canadian Bankers Association, who were scheduled for 9.30 a.m. tomorrow, will not be appearing. I have just got that word. So we do have a block of time tomorrow at 9.30 a.m.

**Mr. Paget:** Try 10 p.m., because then I think I could come in with the schedules for Washington and New York done in full.

**The Chairman:** All right, 10 p.m. tomorrow.

The meeting is adjourned until 2 p.m. this afternoon.

## AFTERNOON SITTING

• 1407

**The Chairman:** Order, please. Because we have two witnesses this afternoon, I think we will begin as quickly as we can.

I am very pleased to announce that we have Mr. Robert Bertrand with us, who is the Assistant Deputy Minister and Director of Investigation and Research, Combines Investigation Act, Department of Consumer and Corporate Affairs.

*[Translation]*

crois, à percer le marché. Tous les jours quelqu'un ouvre une maison de commerce. C'est un problème pour les représentants commerciaux et l'ICC car n'importe qui peut dire qu'il a une compagnie et qu'il désire de l'aide. Les gens de l'ICC n'ont pas le moyen de faire un jugement. Mais je crois que la situation s'améliore grandement.

**Le président:** Merci, M. Paget.

Vous avez mentionné, M. Burford, au début, que c'était la première fois que vous avez été invité à vous présenter devant un comité parlementaire. Je crois qu'à partir d'aujourd'hui vous recevrez probablement beaucoup d'invitations.

**M. Burford:** La question c'est si je puis me permettre de les accepter ou non.

**Le président:** L'un des membres a demandé si nous pouvions nous servir de votre entreprise pour d'une étude de cas si nous le jugeons à propos dans nos recommandations. Cette suggestion fait l'éloge du mémoire que vous avez présenté.

Au nom du comité, nos remerciements sincères. Quand vous verrez notre rapport final et nos recommandations, vous y constaterez peut-être un écho de certaines des observations que vous avez faites. Merci.

Messieurs, avant de vous disperser, j'ai quelques précisions à faire.

Je veux vous rappeler qu'à 14 h M. Bertrand, du ministère de la Consommation et des Corporations, sera présent et ensuite nous aurons à 15h 30 M. Long, de la Canadian Advanced Technology Association.

Deux membres ont demandé si nous devrions projeter une réunion pour évaluer la direction que prend notre travail. Nous pourrions avoir la réunion à 17 h précises, immédiatement après le témoignage de 15 h 30. Nous pourrions l'avoir à 19 h car nous n'avons rien à l'ordre du jour pour cette heure-là ou encore nous pourrions nous rencontrer demain à 9 h 30. L'Association canadienne des banquiers qui devait venir à 9 h 30 demain ne se présentera pas, comme je viens de l'apprendre. Nous avons donc une période libre à 9 h 30 demain.

**M. Paget:** Mettons 10 h parce qu'alors j'aurai les horaires complets pour Washington et New York.

**Le président:** Très bien, à 10 h demain.

La séance est ajournée jusqu'à 14 h.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**Le président:** Messieurs à l'ordre. Nous allons commencer aussitôt que possible parce que nous avons deux témoins cet après-midi.

J'ai le plaisir de vous présenter M. Robert Bertrand, sous-ministre adjoint et directeur des enquêtes et recherches, Loi relative aux enquêtes sur les coalitions, au ministère de la Consommation et des Corporations.

## [Texte]

I want to thank you, Mr. Bertrand, for sending to us your testimony well in advance in the two official languages. If you did not bring your copy the clerk might have an extra copy. It is a very detailed submission, 40 pages in length, and the fact that you were able to get it to us well in advance in the two languages is certainly appreciated.

With Mr. Bertrand is Mr. Morrow, former Director of International Programs, Bureau of Competition and Policy, and at present a consultant of the Department of Consumer and Corporate Affairs. In addition I might add that Mr. Morrow is now editor of a quarterly magazine *Canadian Competition Policy Record*. Maybe in our questions, and so on, we will hear more about the activities of these two gentlemen.

Mr. Bertrand would like to make about a five or ten minute précis of his testimony and then we will get into questions. Mr. Bertrand.

**Mr. Bertrand (Assistant Deputy Minister, Bureau of Competition Policy, Department of Consumer and Corporate Affairs):** Thank you very much, Mr. Chairman. I do appreciate the occasion that your committee has provided me to attend and to explain the subject matter of competition policy and the immediate application of the Combines Investigation Act in the case of export agreements.

National competition legislation, both in Canada and elsewhere, is directed essentially at private restrictive business practices which do not have legislative support. Of particular relevance in the present context is the impact of competition legislation upon agreements among exporting firms on such matters as fixing prices and limiting production. Many competition laws provide full or partial exemption for such agreements when these agreements apply to exports.

## • 1410

In Canada there are no competition law provisions which are addressed specifically to so-called trading companies in any of their organizational variants. The situation would appear to be similar in most other countries. Canadian competition law is concerned with substance rather than with the form. For example, if an agreement among independent firms were to involve anti-competitive elements then the law would make such agreement illegal. The same could apply if a national trading corporation came to occupy a dominant position as a buyer of certain Canadian products and if any of its activities in that regard were anti-competitive and were not fully authorized by law.

Canada is one of the few advanced industrial nations in which most industries do not benefit from either a large domestic market or unrestricted access to a large foreign market. It is obvious that this means that a greater effort is required of many sectors of the Canadian economy if industries are to compete effectively with their foreign counterparts. In some industries Canadian exporters face competition not only from much larger companies with greater resources, but also from foreign governments. Canadian competition policy recognizes that these circumstances may require joint efforts

## [Traduction]

Je vous remercie, monsieur Bertrand pour nous avoir envoyé en avance votre témoignage dans les deux langues officielles. C'est un mémoire détaillé, de 40 pages; nous vous savons gré de nous l'avoir fait tenir si tôt dans les deux langues.

En compagnie de M. Bertrand est M. Morrow, ancienne directeur des programmes internationaux, au bureau de la politique de concurrence et actuellement un expert-conseil au ministère de la Consommation et des Corporations. Je dois ajouter que M. Morrow est le rédacteur d'une revue trimestrielle (*Canadian Competition Policy Record*). Nous allons certainement en apprendre plus sur l'activité de ces deux messieurs.

M. Bertrand voudrait faire un résumé de cinq ou dix minutes de son témoignage, après quoi on procédera aux questions. Monsieur Bertrand.

**M. Bertrand (sous-ministre adjoint, Bureau de la politique de concurrence, ministère de la Consommation et des Corporations):** Merci, monsieur le président. Je vous remercie pour l'occasion que votre Comité m'offre d'expliquer les questions de la politique de concurrence et l'application aux ententes sur l'exportation de la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions.

La loi nationale sur la concurrence, tant au Canada qu'ailleurs, vise particulièrement les pratiques restrictives du commerce privé qui n'ont pas l'appui de la législation. Mentionnons notamment dans le contexte actuel l'effet qu'ont les lois sur la concurrence à l'égard des ententes entre maisons d'exportation sur les questions comme la fixation des prix et la limitation de la production. Nombre de lois sur la concurrence prévoient une exemption entière ou partielle pour ces ententes quand elles visent les exportations.

Il n'y a au Canada aucune disposition de la loi sur la concurrence qui touche expressément ce qu'on appelle les maisons de commerce, quelle que soit leur composition. Il semble que ce soit le cas dans la plupart des autres pays. La loi canadienne sur la concurrence se préoccupe de la substance plutôt que de la forme. Si, par exemple, une entente entre des maisons indépendantes prévoyait des éléments qui élimineraient la concurrence, cette entente serait illégale d'après la loi. Ce serait aussi le cas si une société nationale de commerce venait à détenir une position dominante dans l'achat de certains produits canadiens et si l'une quelconque de ses activités en ce domaine visait à écarter la concurrence et n'était pas pleinement autorisée par la loi.

Le Canada est l'une des quelques nations industrialisées dont la plupart des industries ne s'avantagent pas soit d'un grand marché domestique ou du libre accès à un grand marché étranger. Ceci veut dire, évidemment, qu'un grand nombre de secteurs de l'économie canadienne doivent faire un plus grand effort pour rivaliser efficacement avec leurs concurrents de l'étranger. Dans certaines industries, les exportateurs canadiens doivent faire face à la concurrence d'entreprises beaucoup plus grandes qui sont munies de plus grandes ressources mais aussi à la concurrence de gouvernements étrangers. La



*[Text]*

by Canadian enterprises to enable them to compete successfully in the international marketplace.

The Combines Investigation Act has provided a specific exemption for export agreements since 1960. These provisions endorse the argument that there are some circumstances in which it may be advantageous for Canadian producers to act collectively for the purpose of foreign trade. The exemption allows Canadian producers to participate in agreements are not also a vehicle for lessening competition unduly in the domestic market, and on the condition that any such agreement does not have certain other undesirable effects, for instance, limiting the volume of exports, injuring the export business of anyone not a party to the agreement or restricting entry into the export market.

Generally speaking, the export agreements are made by private firms in order to maximize revenues from exports or, if you like, also, to minimize costs by means of agreements on prices, marketing or on other dimensions of competition. They may form or they may come under a centralized agency which may be either incorporated or not incorporated and the agency could spread costs and risk over a greater volume. With a few notable exceptions in the resource sector, Canadian production of most internationally-traded products is relatively small, and Canadian exporters have little influence upon the prevailing world price, even if they act in concert through an export association or a specialized international forwarding firm, or even a large general trading company.

On the other hand, Canadian production of some products is a substantial share of world output, and joint action by Canadian producers to set prices or limit output, for example, could raise the world price. This outcome becomes all the more likely, of course, where the coming together of Canadian producers facilitates the creation of an international cartel. In the absence of specific action by the government or industry members to shelter the Canadian market in these circumstances, the prices paid by Canadian purchasers would also increase and or, if you like, the output available in Canada would decrease.

These effects would necessitate an inquiry under the Combines Investigation Act in order to determine whether or not the export arrangement was a conspiracy, combination, agreement or arrangement in violation of the anti-competitive agreements provisions in Section 32 of the Combines Investigation Act. The breadth of the present exemption has yet to be treated and tested by the courts.

The relatively few judicial interventions in that sector of export agreements may be explained by several factors. First, large Canadian-owned companies have the facilities to organize their own foreign marketing, and most companies of that sort prefer to do so.

*[Translation]*

politique de concurrence canadienne reconnaît que ces conditions exigent parfois des efforts communs de la part de plusieurs entreprises canadiennes pour lutter avec succès dans le marché international.

La Loi concernant les enquêtes sur les coalitions prévoit expressément une exemption pour les ententes sur l'exportation depuis 1960. Selon cette disposition, les producteurs canadiens peuvent, dans certaines circonstances, faire front commun pour les fins du commerce extérieur. L'exemption permet aux producteurs canadiens de participer à des ententes, seulement relatives à l'exportation, pourvu que ces ententes ne donnent pas aussi lieu à la restriction de la concurrence dans le marché domestique et pourvu que ces ententes n'aient pas d'autres effets nocifs comme, par exemple, la restriction du volume de l'exportation, le dommage qu'elles peuvent causer au commerce d'exportation de quelqu'un qui ne participe pas à l'entente ou en empêchant quelqu'un de s'engager dans le marché d'exportation.

En général ce sont les maisons privées qui s'engagent dans ces ententes sur l'exportation afin d'obtenir le plus de revenu des exportations ou encore afin de diminuer les frais d'exploitation par le biais d'accords sur les prix, le marketing ou d'autres aspects de la concurrence. Elles peuvent constituer une agence centralisée ou se placer sous l'égide d'une telle agence qui peut être constituée ou non, l'agence répartissant le coût et le risque sur un volume d'affaires plus grand. La production canadienne de la plupart des produits du marché international, à l'exception du secteur des ressources, est relativement petite; les exportateurs canadiens ont peu d'influence sur le prix mondial, même s'ils agissent de concert par l'intermédiaire d'une association d'exportation ou d'une maison internationale spécialisée d'expédition ou même d'une société générale de commerce de grande dimension.

Par contre, certains produits canadiens constituent une partie considérable de la production mondiale, de sorte qu'une initiative commune prise par des producteurs canadiens aux fins d'établir le prix ou de limiter la production pourrait, par exemple, donner lieu à la hausse du prix mondial. On peut prévoir ce résultat plus facilement si l'action commune de producteurs canadiens donne lieu à la création d'un cartel international. Si le gouvernement ou les membres de l'industrie ne prennent pas de mesures concrètes pour protéger le marché canadien dans cette conjoncture, l'acheteur canadien verra les prix monter et, disons, la production réservée au Canada diminuer.

Une telle situation exigerait une enquête en vertu de la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions pour déterminer s'il y a eu dans l'entente d'exportation, complot, association d'intérêts, arrangement ou accord contrairement aux dispositions de l'article 32 de la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions visant les ententes anti-concurrentielles. On n'a pas encore éprouvé devant les tribunaux la portée de l'exemption actuelle.

Certains facteurs expliquent l'absence relative de recours aux tribunaux dans le secteur des ententes d'exportation. Premièrement, les entreprises canadiennes d'envergure ont les moyens d'établir leur propre système de mise en marché à

[Texte]

Second, foreign-owned companies established in Canada often prefer to rely upon the international marketing facilities of their parent company abroad.

Third, there are only a few export associations in Canada and there does not seem to be a widespread desire to form them.

Fourth, the few export associations that were established in Canada have apparently been able to operate within the framework of the Combines Investigation Act. According to a study commissioned by the Department of Industry, Trade and Commerce, there have been only 24 Canadian-based limited-liability export consortia. And consortia participants rate fear of the Combines Investigation Act as one of the least significant to them among problems on which they were asked to react.

Although the activities of a Canadian export association may satisfy the statutory requirements of the Combines Investigation Act, such activities could be held to violate the foreign anti-trust laws, probably those of the United States or the European Economic Community. American courts are prepared to apply U.S. law to anti-competitive practices by the United States or foreign-owned companies outside the United States which unreasonably restrain that country's foreign or domestic commerce. American courts have also held that American parent companies are liable, under the anti-trust laws, for the action of their foreign subsidiaries which have caused an unreasonable restraint upon United States trade. United States anti-trust laws preclude participation by U.S. firms in international cartels. And this might also explain why few Canadian firms or subsidiaries of foreign companies are involved in export cartels.

Bearing in mind the caveat expressed regarding foreign laws, no adverse legal consequences should be encountered by exporters who participate in a bona fide export agreement that does not have the adverse domestic effects specified in the Combines Investigation Act. The Bureau of Competition Policy is prepared at all times to receive requests under the program of compliance from members of existing or proposed export associations or indeed from any businessman, regarding application of the standards of conduct, the specific situation, or regarding any other aspect of an export agreement wherein the member believes it might raise a question under the act. The bureau, in that case, will advise whether the director, under the act, might have reason to commence an inquiry.

Over the last six years, such requests for a program of compliance were few and far between. I may have encountered maybe half a dozen of them.

[Traduction]

• 1415

l'étranger et la plupart des entreprises de ce genre préfèrent en faire ainsi.

Deuxièmement, les compagnies étrangères établies au Canada préfèrent souvent se fier aux ressources que leurs offrent leurs sociétés mères pour l'établissement de leur marché.

Troisièmement, il n'y a que quelques associations d'exportateurs au Canada et il ne semble pas exister de velléité à en constituer d'autres.

Quatrièmement, les quelques associations d'exportateurs qui se sont établies au Canada ont, de toute apparence, réussi à fonctionner dans le cadre de la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions. Selon une étude commanditée par le ministère de l'Industrie et du Commerce, il n'y a eu que 24 consortiums à responsabilité limitée au Canada. Et les participants de ces consortiums laissent entendre que la crainte de la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions est l'un des problèmes les moins importants parmi les problèmes sur lesquels on les a interrogés.

L'activité de l'Association des exportateurs canadiens peut satisfaire aux exigences statutaires de la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions. Mais cette activité pourrait aller à l'encontre des lois étrangères contre les cartels, celles des États-Unis ou de la Communauté économique européenne. Les tribunaux américains sont disposés à appliquer la loi des États-Unis aux pratiques qui limitent la concurrence suivies par des entreprises des États-Unis ou d'entreprises étrangères de l'extérieur qui imposent des restrictions indues au commerce domestique ou étranger de ce pays. Les tribunaux américains ont également décidé que les sociétés mères américaines sont responsables selon les lois contre les cartels, pour toute initiative de leurs filiales étrangères qui ont imposé des restrictions excessives sur le commerce des États-Unis. Les lois sur les cartels des États-Unis interdisent la participation d'entreprises américaines dans des cartels internationaux. Ceci peut expliquer pourquoi si peu de sociétés canadiennes ou de filiales d'entreprises étrangères participent à des cartels d'exportation.

Tenu compte de l'avertissement implicite dans la loi étrangère, les exportateurs canadiens ne subiront aucune difficulté sur le plan juridique s'ils participent de bonne foi à une entente d'exportation qui ne comporte aucun des effets nocifs sur le marché domestique énumérés dans la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions. Le bureau de la politique de concurrence est toujours disposé à répondre, en vertu du programme d'application de la loi, aux demandes de renseignements de la part des membres d'associations d'exportateurs existantes ou en voie de formation ou même de la part d'autres gens d'affaire. Ces renseignements pourront porter sur l'application des normes de conduite, sur un cas déterminé ou sur tout autre aspect d'une entente d'exportation qui, à leur avis, pourrait donner lieu à des difficultés avec la loi. Dans un tel cas, le bureau dira si le directeur a, en vertu de la loi, une raison d'amorcer une enquête.

On a eu, depuis six ans, très peu de demandes en rapport avec ce programme. Je n'en ai reçu qu'une demi-douzaine.

## [Text]

Now another aspect that was indicated to be of interest to the members of this committee was the application of competition law of other countries to export agreements. Three categories of approach can be distinguished. A few European countries have no domestic competition laws and consequently there is no restriction on cartels, whether for export or not, although those countries who are members of the EEC are subject to the European Economic Community rules on competition, which are quite strict.

The laws of some countries, notably the United States and Canada, depend quite heavily on legal prohibitions which are interpreted by the ordinary courts. Many other countries base their competition laws on the abuse principle, often providing for a specialised tribunal to adjudicate cases in terms of the public interest. Some of the laws are very broadly worded and some are quite specific. In countries using the abuse principle, export cartels must often be registered in order to gain an exemption.

All OECD countries permit export cartels, in most cases, by exemptions from or interpretations of the competition laws. Like Canada, most of these countries have means of withdrawing the exemption where an export cartel has adverse domestic effects. Some countries, notably the United States, clearly prohibit firms operating in their country from participating in international cartels that injure their commerce. The EEC prohibits firms in the common market from participating in national or international cartels except with respect to sales to countries outside the common market. The legislation of several countries, including the United Kingdom, Japan, Germany and Sweden, has provisions for taking into account intergovernmental agreements such as those for the control of restrictive business practices.

• 1420

Mr. Chairman, I am available now for questioning if you or your members wish to ask questions. With me is Mr. Morrow, our expert on international aspects of the combines legislation as well as on other legislation in various countries. I believe that he could try to answer your questions.

**The Chairman:** Thank you. Mr. Morrow, do you want to add anything at this point?

**Mr. J. W. Morrow (Consultant and former Director of International Programs, Bureau of Competition Policy Department of Consumer and Corporate Affairs):** I will wait for questions.

**The Chairman:** The first questioner is Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président; monsieur Bertrand, vous avez un dossier très volumineux, et l'on vous remercie d'en avoir extrait les principaux points. Peut-être que l'on pourrait l'ajouter en appendice parce que c'est plutôt l'aspect juridique que vous avez traité à propos de la Loi sur les ententes et les coalitions.

Je dois vous dire aussi que depuis le début que l'on entend des mémoires, tout dépend des personnes qui les présentent... Certaines nous disent ou nous laissent entendre qu'au Canada on ne manque pas de bureaucratie et on ne manque pas de

## [Translation]

Un autre point qui pourrait intéresser les membres de ce comité est l'application de la loi sur la concurrence d'autres pays aux ententes d'exportation. Il y a trois méthodes d'aborder ce problème. Quelques pays d'Europe n'ont pas de loi sur la concurrence domestique et il n'y a donc pas dans ces pays de restrictions sur les cartels, qu'il s'agisse d'exportation ou non, bien que ces pays membres de la CEE soient soumis aux règlements, d'ailleurs très sévères, que la Communauté économique européenne impose à la concurrence.

La loi d'autres pays, notamment les États-Unis et le Canada, se base surtout sur des interdictions juridiques interprétées par les tribunaux ordinaires. Nombre d'autres pays fondent leur loi sur le principe de l'abus et demandent à un tribunal spécial de juger les causes en fonction de l'intérêt public. Certaines des lois sont très vagues tandis que d'autres sont très explicites. Les cartels d'exportation doivent souvent s'enregistrer dans les pays qui invoquent le principe de l'abus, afin d'obtenir une exemption.

Tous les pays de l'O.C.D.E. permettent les cartels d'exportation, dans la plupart des cas soit en les exemptant de la loi sur la concurrence soit en interprétant la loi en leur faveur. La plupart de ces pays, comme le Canada, ont des moyens de révoquer l'exemption si le cartel d'exportation a des effets dangereux pour le marché domestique. Certains pays, notamment les États-Unis, interdisent explicitement aux entreprises qui font affaire dans leur pays de participer à des cartels internationaux qui font du tort à leur commerce. La SEE interdit aux maisons du marché commun de participer à des cartels nationaux ou internationaux sauf pour ce qui a trait à des ventes faites à des pays qui ne sont pas dans le marché commun. La loi de plusieurs pays, dont les États-Unis, le Japon, l'Allemagne et la Suède, tient compte d'accords intergouvernementaux tels que ceux qui prévoient le contrôle de pratiques commerciales restrictives.

M. le président, je suis prêt à répondre aux questions. J'ai à mes côtés M. Morrow, notre spécialiste dans les aspects internationaux de la loi sur les coalitions et dans la loi de plusieurs pays. Je crois qu'il pourra répondre à vos questions.

**Le président:** Merci. M. Morrow, désirez-vous ajouter quelque chose?

**M. Morrow (expert-conseil et ancien directeur des programmes internationaux, Bureau de la Politique de concurrence, ministère de la Consommation et des Corporations):** Je vais attendre les questions.

**Le président:** La première question nous vient de M. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. You have, Mr. Bertrand, a very large brief and we thank you for having drawn out of it its main points. Perhaps we could add it as an appendix since it is rather the legal aspect you have dwelt with in dealing with the Combines Investigations Act.

I must also say that since we have begun to hear briefs, it all depends on whom they are presented by. Some say or imply that in Canada there is no lack of bureaucracy or paperwork and that the legislation adopted by various governments, both



## [Texte]

papeterie, et que les législations adoptées par les divers gouvernements tant à l'échelon national que provincial, sont parfois des contraintes surtout lorsqu'on parle de marché d'exportation... On parle de la concurrence au niveau des industries canadiennes. Il y a un rapport qui mentionnait que la Commission royale d'enquêtes sur les groupements des sociétés a conclu que dans beaucoup d'industries... les économies réalisables au niveau des entreprises, au Canada, justifient la constitution d'entreprises plus importantes. Autrement dit il s'agit d'organismes encore plus puissants que ceux que nous avons actuellement. Et si on considère le témoignage que nous a fait ici un organisme du gouvernement, le C.C.C., on mentionne à la page 19 que—About 25 Canadian consulting engineering firms are sufficiently large to act as prime contractors. Fewer than 25 Canadian general contractors have been involved in more than three projects abroad, and about 50 to 60 Canadian machinery, equipment and manufacturers appear to meet the criteria to act as prime contractors.

In a comparison of competitive positions, Canadian firms are too small to meet U.S., Japanese, French, German and U.K. competition across the world. Of 25 major world suppliers, none are Canadian.

Je voudrais insister quelque peu sur l'observation que je vais faire. À la lumière des mémoires que nous recevons et qui mentionnent que nous avons suffisamment de papeterie, de législations, il semble qu'actuellement sur le marché canadien et quant à l'organisation au niveau des industries, et les chiffres sont là pour le prouver, il semble dis-je, que les industries canadiennes ne sont pas suffisamment importantes encore pour aller sur le marché de la compétition. C'est peut-être dû au programme de restrictions concernant la Loi sur la concurrence au niveau des industries. Qu'en pensez-vous? Je m'excuse si mon question est un peu longue, mais je pense qu'elle cerne bien les sentiments des organismes privés qui sont venus témoigner devant ce Comité.

**M. Bertrand:** Monsieur le président, lorsque l'on mentionne que la Loi sur la concurrence est un élément restrictif qui empêche ou qui a empêché la création d'entreprises canadiennes d'ampleur internationale, je pense qu'on oublie facilement qu'il n'y a pas eu au Canada une fusion d'entreprises mise de côté à la suite de l'application de la loi sur la concurrence. Je pense que c'est la position qui a été adoptée, et que j'ai moi-même expliquée suffisamment chaque fois qu'il y avait concentration d'entreprises. Lorsque vous avez eu la fusion entre *The Bay* et *Simpson-Sears*, ou encore lorsque vous avez maintenant la question des journaux... On se demande toujours: Quelle est l'utilité ou l'efficacité de la loi.

Je pense, à la lumière de ce genre de concentration au Canada, que l'on ne peut pas affirmer que la loi sur les enquêtes et les recherches sur les coalitions a agi tellement au détriment de la concentration des entreprises au Canada. Je pense qu'il l'on devrait chercher d'autres facteurs.

## [Traduction]

federal and provincial, is sometimes a means of constraint, especially in the area of export markets. There is talk of competition in Canadian industries. A report has stated that the Royal Commission of Inquiry on Business Concentration has concluded that in many industries the potential savings in Canadian companies justify the formation of even larger companies. In other words, this means larger organizations than the ones we have now. And one may review the submission made here by a government body, the CCC, where it is mentioned on page 19 qu'environ 25 maisons d'ingénieurs-conseil canadiennes sont assez grandes pour agir à titre d'entrepreneurs primaires. Moins de 25 entrepreneurs généraux canadiens sont engagés dans plus que trois projets outre-mer. De 50 à 60 manufacturiers canadiens de machinerie et d'outillage semblent satisfaire aux critères qui guident le choix des entrepreneurs primaires.

Une comparaison des statuts concurrentiels indique que les entreprises canadiennes sont trop petites pour faire face à la concurrence, de par le monde, des États-Unis, de la France, du Japon, de l'Allemagne et du Royaume-Uni. Parmi les 25 principaux fournisseurs mondiaux, il n'y a pas d'entreprise canadienne.

I would like to insist a bit on the remark I am going to make in the light of the briefs that we are receiving and that mention that we have enough paperwork, enough legislation. It seems now that in the Canadian market and in the area of industry organization—the figures are there to prove it—Canadian industries are not large enough yet to go into the competition market. This may be due to the restrictive program flowing from the Competition Act as it concerns industry. What do you think? I am sorry if my question is rather long, but it reflects the feeling of the private organizations that have come before this Committee.

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, when we say that the Competition Act is a restrictive element that prevents or that has prevented the formation of Canadian companies of international size, I think we easily forget that in Canada no merger of companies has been set aside under the Competition Act. I think that this has been the position taken and I have explained it enough myself each time there has been business concentration. When the merger occurred between (*The Bay*) and (*Simpsons-Sears*) or again when we now have the problem of the newspapers, the question has always been: what is the use, the effectiveness of the law?

In the light of that type of concentration in Canada, I don't think we can say that the Combines Investigations Act has had a detrimental effect on the concentration of business in Canada. I think we must look for other factors.

[Text]

• 1425

Dans le passé, on a parlé de facteurs comme la fiscalité pouvant expliquer la raison pour laquelle la concentration d'entreprises ne se faisait pas aussi rapidement ici qu'ailleurs. Je pense que si l'on regarde les dernières modifications fiscales, un tel argument ne tient plus. On a mentionné beaucoup de phénomènes en disant: tout dépend du genre d'industrie que nous avons au Canada. Lorsqu'il s'agit du secteur des services, le seuil de rentabilité et de «profitabilité» est atteint relativement rapidement, et ce n'est pas en ayant une seule entreprise d'ingénieurs par exemple au lieu de 25 que vous allez être tellement plus rentable et faire davantage de profit. On peut dire la même chose pour plusieurs phénomènes. On vient de remarquer aussi que dans certains secteurs de l'économie, lorsque l'on dit que les entreprises canadiennes ne sont pas assez considérables ou assez grosses pour faire de la concurrence dans le monde, je pense que l'on ne fait pas référence aux productions de papier journal, si vous voulez. Si l'on considère la production de papier journal, on s'aperçoit que les entreprises canadiennes sont les plus grandes au monde. Celle qui a été créée par une fusion, récemment, a atteint le premier rang en terme de production. Je ne pense pas que ce soit la grosseur des entreprises dans le secteur du papier qui soit un empêchement au développement de leur marché d'exportation. Je pense aussi, lorsque l'on généralise, lorsqu'on cherche à généraliser cette règle pour toutes les entreprises, tous les secteurs des services, comme toute généralisation cela pêche par excès. Et l'application de la politique de concurrence par le truchement de la loi sur les enquêtes et les recherches sur les coalitions n'a pas eu, selon moi, un effet à ce point néfaste sur la croissance des entreprises.

**M. Roy:** Merci monsieur Bertrand.

Est-ce qu'au niveau du ministère vous voyez d'un bon oeil qu'une maison de commerce regroupe deux, trois ou quatre manufacturiers pour bénéficier des connaissances de ces organismes-là pour développer un marché d'exportation? Dès que vous êtes au courant de la constitution d'une telle organisation, êtes-vous favorable à cela, à cette forme de groupement d'industries, ou bien y êtes-vous plutôt opposé compte tenu de la loi relative aux enquêtes sur les coalitions?

**M. Bertrand:** Monsieur le président, ce n'est pas une question de chaleur, ce n'est pas une question de sympathie, c'est une question d'application de la loi tout simplement.

**M. Roy:** On va toujours me dire que c'est une question d'application de la loi... Mais est-ce que nos lois actuellement... Je vais reformuler ma question. Si on se place au niveau de la compétition sur les marchés mondiaux, est-ce qu'on peut comparer nos lois aux lois qui existent en France, en Angleterre, aux États-Unis? Et j'exclus le Japon pour y revenir plus tard. Peut-on dire qu'au Canada, en ce qui concerne nos lois relatives aux coalitions... Parce qu'on parle toujours de développer un «climat commercial» au Canada, pour aider nos manufacturiers à aller sur le marché mondial. Est-ce que cet après-midi, monsieur Bertrand, vous pouvez nous assurer qu'étant donné les lois canadiennes en ce qui concerne les coalitions et tout cet aspect-là, on est aussi compétitif que la France, les États-Unis et l'Angleterre?

[Translation]

In the past, factors such as taxation were mentioned to explain why the concentration of business was not proceeding here as fast as elsewhere. I don't think such an argument still holds when looking at the latest tax changes. A lot of phenomena have been mentioned by saying that it all depends on the kind of industry we have in Canada. In the services area, the profitability threshold is reached fairly quickly and it is not with one engineering firm rather than with 25 that you are going to make a lot of profits. The same can be said for other factors. It has also just been noticed that in certain sectors of the economy, when we say that Canadian companies are not large or important enough to compete in the world, we never refer to newsprint. If you think of newsprint production, you notice that Canadian companies are the largest in the world. The one just created by merger has reached the first rank in terms of production. I do not think it is the size of companies in the paper industry that is an obstacle to the development of export markets. I also think that when you generalize, when you seek to generalize for all companies, all sectors of the service industry, you go too far as you do when you generalize about anything. In my mind, the application of the competition policy through the Combines Investigations Act has not had that adverse an effect on the growth of companies.

**M. Roy:** Merci, monsieur Bertrand.

As far as the Department is concerned, do you look favourably on a trading house joining two or three or four manufacturers to benefit from the knowledge of these organizations to develop an export market? When you learn about the creation of such an organization, do you favour such a form of business concentration or are you opposed to it, taking into consideration the Combines Investigations Act?

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, it is not a question of warmth, it is not a question of sympathy, it is simply a question of applying the law.

**Mr. Roy:** I am always being told that it is a question of applying the law. But what are our laws just now? I will rephrase my question. If you look at competition in the world markets, can we compare our laws with the laws that exist in France, in England, in the United States? And I exclude Japan to come back to it later. In so far as our legislation on combines is concerned we always talk of developing a commercial climate in Canada to help our manufacturers break into the world market—can you Mr. Bertrand, assure us that taking into account Canadians law as it refers to combines and that sort of thing, we are as competitive as France, the United States or England?

## [Texte]

**M. Bertrand:** Monsieur le président, je vais répondre pour un cas; pour le reste je demanderai à monsieur Morrow de vous faire le point de la question. Pour la comparaison Canada-États-Unis... Nous avons substantiellement la même chose en termes d'exemptions pour les cartels d'exportations... Ce qu'il y a dans la loi aux États-Unis a à peu près le même effet que ce que nous avons ici dans l'article 32.

**The Chairman:** Mr. Morrow.

**Mr. Morrow:** Thank you, Mr. Chairman.

As Mr. Bertrand said, I think it is easiest to compare the U.S. and Canada, and I agree with him in that in the present context I do not feel there is any great difference. In the case of the U.K., historically they have had many more export cartels, I would say, than Canada has had, although they have rigid rules if there are domestic effects. There are, nonetheless, in the U.K., laws that would apply here. They have a procedure which they refer to as "gateways". There is a specific gateway such that if a cartel-like arrangement is contributing to things like balance of payments, then the tribunal must look at that gateway. It may be that that gives export cartels in the U.K. a little more leeway than they would have in Canada. But I must emphasize it is very difficult to express opinions on this because one would almost have to go through the cases. But probably there is a little more leeway in the U.K. than here. That is my impression.

In the case of France, I am before a parliamentary committee and I really would not want to pretend to be an expert on French law. I do refer here to a brief reference on page 39 of the submission, that in France:

Export cartels are not affected by French law so far as they relate exclusively to exports and do not distort competition on the internal market.

Without being really familiar with French law, that sounds very similar to the Canadian situation. I might add I have a general impression that it may be French law is not applied in this field as vigorously as it is in Canada and the United States, which is another thing that makes it very difficult to give you completely honest comparisons. But in general, the differences that exist with those countries are not of major proportions.

**The Chairman:** Mr. Bertrand.

**Mr. Bertrand:** I think there might be something we would like to add. Consider that in Canada you have the application of the Combines Investigation Act as a criminal law matter, and any analysis of a situation would have to be subject to the criminal law test in the matter of evidence. For instance, if we are to look at an export cartel and find impact in Canada, then we would have to prove that in court beyond a reasonable doubt and so on, which the heavy burden of criminal law provides.

In the United States, although it is the same rule so far as the criminal law is concerned, there is also the possibility of private civil action. In that case the burden of proof is less than it would be normally, under criminal law. In that respect, to the extent that a U.S. cartel could be subject to private

## [Traduction]

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, I will reply on one case. For the rest, I will ask Mr. Morrow to speak. As far as the Canada United States comparison is concerned, we have substantially the same thing in terms of exemptions for export cartels. What is in the law in the United States has just about the same effect as what we have here in Article 32.

**Le président:** M. Morrow.

**M. Morrow:** Merci, monsieur le président.

Comme M. Bertrand l'a mentionné, il est plus facile de comparer les États-Unis avec le Canada et je suis d'accord avec lui car, dans le présent contexte, il n'y a pas grand différence. Dans le cas du R.-U., il y a eu dans ce pays plus de cartels d'exportation que nous en avons eu au Canada, bien qu'il y ait là des règlements très sévères quant aux effets sur le marché domestique. Certaines lois au Royaume-Uni s'appliquent toutefois au Canada. Il s'agit d'une procédure appelée «portail». Il y a un portail qui permet par exemple de considérer un accord du type cartel comme un élément qui aide à équilibrer la balance des paiements. Le tribunal doit alors tenir compte de ce portail. Il se peut que les cartels d'exportation au R.-U. aient un peu plus de latitude qu'ils en auraient au Canada. Il est cependant très difficile d'émettre une opinion à ce sujet car il faudrait alors peut-être étudier les cas un par un. Mais il y a probablement plus de latitude au R.-U. qu'au Canada. C'est du moins mon impression.

Dans le cas de la France je ne tiens pas à prétendre devant un comité parlementaire que je suis un expert de la loi française. Je me reporte à une brève allusion en page 39 du mémoire selon laquelle en France:

les cartels d'exportation en sont pas visés par la loi s'ils portent directement sur l'exportation et ne déforment pas la concurrence sur le marché interne.

Sans trop m'y connaître dans la loi française, je dirais que c'est une situation identique à celle du Canada. J'ai d'ailleurs l'impression que la loi n'est pas, en France appliquée aussi vigoureusement dans ce domaine qu'elle ne l'est au Canada et aux États-Unis. C'est ce qui rend si difficile une comparaison tout à fait juste. Mais en général, les différences qui se manifestent dans ces pays ne sont pas importantes.

**Le président:** M. Bertrand.

**M. Bertrand:** Je voudrais ajouter un mot. Au Canada, l'application de la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions relève du code criminel. Toute analyse d'un cas devra passer par le creuset du droit criminel en matière de preuve. Si, par exemple, nous constatons qu'un cartel d'exportation a un effet sur le marché canadien, nous aurions à prouver devant le tribunal, sans le moindre doute, que cet effet existe, car le droit criminel nous impose le fardeau de la preuve.

Aux États-Unis, bien que les mêmes règles s'appliquent en matière de droit criminel, il existe toujours le risque d'une poursuite en droit civil. Le fardeau de la preuve dans ce cas est moins lourd qu'il ne le serait selon le droit criminel. A cet égard, puisqu'un cartel américain peut être l'objet d'une pour-



*[Text]*

prosecution, a claim for damages by excluded parties, then it would be more demanding, or less permissive, than the same thing in Canada. This would be because the possibility of being brought to court might be greater in the United States, with a possibility of civil action, than it would be in Canada.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** You mentioned that to build this commercial climate in Canada, part of your department is aware of the importance of the export market, and we do not want to restrain the export market, because we are trying to create parallels with other countries. Some people have said that in Canada we can improve our commercial climate for exporting. You are part of the department. Could you mention this afternoon that as far as you are concerned, in companies who want to go on the world market, Canada is quite as competitive as any other country, with the exception made by the example. If it is the situation, do you say that we should improve?

• 1435

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, if I understand your question correctly, what you are saying is that the gateway, the export exemption of the Combines Investigation Act, should be broadened—should be wider?

**Mr. Roy:** It might be.

**Mr. Bertrand:** What you are saying is that Canadian enterprises should really be able to make export agreements irrespective of what the impact of those agreements would be on the Canadian economy.

**Mr. Roy:** I did not say that.

**Mr. Bertrand:** No, but if you do consider that the present one is too restrictive, that the restrictions of the present one . . .

**Mr. Roy:** I did not say that, though. Mr. Bertrand, you mentioned, "according with the law". I know that I have not had time to read the law and I do not think any members of this committee have read that law; but I am just asking you if you think that this Canadian law is competitive and can contribute to improving the Canadian export climate—or are we too restrictive?

**Mr. Bertrand:** I do not think we are. In my experience, in a situation where businessmen were coming to see me on a program of compliance and saying, "Now here is our program and what is your reaction to it?" I have never seen a program where it was disallowed.

**Mr. Roy:** Have you never received the Canadian Manufacturers' Association for them to make some representations?

**Mr. Bertrand:** Oh yes, but in general. But what I am saying is that when you have a specific program in mind, now that is where you could apply it, and say, "Now does the law apply or does it not?" In my six years there, I have not seen one where it was not possible to justify the exemption.

**The Chairman:** A supplementary to that, Mr. Deans?

**Mr. Deans:** Yes.

*[Translation]*

suite au civil, d'une réclamation en dommages de la part de parties exclues, la loi serait plus sévère que dans un cas semblable au Canada. C'est qu'on court plus le risque aux États-Unis d'une poursuite au civil qu'au Canada.

**Le président:** M. Roy.

**M. Roy:** Vous avez mentionné l'importance de créer au Canada un climat commercial favorable et vous avez dit que votre ministère est conscient de l'importance du marché d'exportation. Nous ne voulons pas entraver les marchés d'exportation parce que nous tenons à concurrencer d'autres pays. Certains disent que nous pouvons améliorer au Canada le climat commercial pour l'exportation. A titre de représentant du ministère, pourriez-vous cet après-midi nous dire si, à votre avis, les compagnies du Canada qui veulent pénétrer le marché mondial sont aussi compétitives que celles de tout autre pays, sauf l'exception citée en exemple. Si c'est la situation, devrait-elle être améliorée?

**M. Bertrand:** M. le président. Je comprends votre question. Vous dites que la portée de l'exemption d'exportation prévue par la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions devrait être étendue?

**M. Roy:** Elle pourrait l'être.

**M. Bertrand:** Vous dites qu'une entreprise canadienne devrait pouvoir conclure des ententes d'exportation quel que soit leur effet sur l'économie canadienne.

**M. Roy:** Je n'ai pas dit cela.

**M. Bertrand:** Non. Mais si vous estimez que l'exemption actuelle est trop restrictive . . .

**M. Roy:** Je n'ai pas dit cela. M. Bertrand, vous avez employé l'expression «selon la loi». Je n'ai pas eu le temps de lire la loi et à mon avis aucun des membres de ce comité n'a lu la loi. Je vous demande simplement si vous croyez que cette loi canadienne favorise la concurrence et peut aider à améliorer le climat de l'exportation au Canada où si elle est trop restrictive?

**M. Bertrand:** Je ne crois pas qu'elle le soit. Dans mon expérience aucun programme n'a jamais été rejeté quand un groupe d'hommes d'affaires est venu me voir pour me demander quelle serait notre réaction à ce programme.

**M. Roy:** N'avez-vous jamais reçu l'Association des manufacturiers canadiens pour entendre leurs observations?

**M. Bertrand:** Oui, mais il s'agissait de généralités. Quand vous avez un programme particulier à l'étude, vous vous demandez si la loi s'applique ou non. Durant mes six années au ministère, je n'ai pas vu un seul cas où l'on ne pouvait pas justifier l'exemption.

**Le président:** Vous avez une question supplémenaire, M. Deans?

**M. Deans:** Oui.

*[Texte]*

That does not necessarily mean, surely though, that there is no circumstance where the law has proven itself to be an inhabitant. Perhaps it means that the manufacturer, looking at the law, decided not to go ahead because he figures he would not fit those standards.

**Mr. Bertrand:** Well, those would be few and far between, Mr. Chairman, because I am recalling also the parliamentary committee that looked over the proposed legislation two years ago; and we were a delegation discussing with quite a number of manufacturers the export exemption, and the suggestion at that time was to make it a bit clearer and say, "Well, so long as it does not affect the total sales and so on, as opposed to the volume of export—to the value"; and that appeared to be quite satisfactory. Now, it is on that basis, as opposed to only the case where they come to see me, that it would justify both aspects.

I do not believe, myself, that the exemption, as worded, or as proposed to be worded, was an impediment to export activity.

**Mr. Roy:** What is the relation between FIRA and your department?

**Mr. Bertrand:** We are changing from export to the import now—to the import of capital.

**Mr. Roy:** Yes.

**Mr. Bertrand:** To satisfy the Foreign Investment Review Act or agency, the agency must examine every proposal which is to qualify under this act to see whether it meets the criteria, according to which it should be beneficial to Canada. Remember there is employment, investment, technology, export; and one of the criteria is competition in Canada. And it is with this criteria frame that we are concerned and with which we work with the agency. My bureau provides advice to the agency as to the effect on competition of the proposals as outlined and on the commitments made by whoever is making the proposals. In that respect, we make the analysis, and say whether it is pro-competitive, anti-competitive, and to what extent it is one or the other.

**Mr. Roy:** Who has got the final word to say on this? If a foreign investment company wants to invest here, who has the last word to say? Is it FIRA or your department?

**Mr. Bertrand:** It is Cabinet.

**Mr. Roy:** It is Cabinet?

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, it is the Cabinet.

**Mr. Roy:** Okay.

Let us go back to one that was mentioned earlier. Mr. Morrow, you mentioned that France and the U.K. have different laws dealing with competition. If these countries have different laws and they are wider than our laws, do you not think that we should try to have the same facilities if we accept those companies who want to invest in Canada according to this different law? They are not—we sont pas régis par la même loi sur la coalition. Si en France et en Angleterre, la loi sur les coalitions est beaucoup plus large et beaucoup moins

*[Traduction]*

Ce que vous dites ne signifie pas qu'il ne saurait y avoir de circonstance où la loi pourrait être une entrave. Il se peut qu'après avoir étudié la loi, le manufacturier décide de se retirer parce qu'il ne croyait pas pouvoir satisfaire aux normes.

**M. Bertrand:** Ce seraient là des cas isolés, monsieur le président. Je me souviens du comité parlementaire qui a étudié le projet de loi il y a deux ans. Notre délégation a discuté avec un certain nombre de manufacturiers la question de l'exemption sur l'exportation. On avait alors proposé de la rendre plus explicite, pourvu qu'elle n'influe pas sur le total des ventes en rapport avec le volume d'exportation. La solution a paru satisfaisante. C'est donc sur cette base, contrairement au cas de pourparlers entrepris avec moi, que les deux méthodes seraient justifiées.

Je ne crois pas que l'exemption, telle qu'elle était formulée ou telle qu'on devrait la formuler, a constitué un obstacle à l'exportation.

**M. Roy:** Quel est le rapport entre votre ministère et l'A.E.I.E.?

**M. Bertrand:** Nous allons de l'exportation à l'importation, à l'importation de capital.

**M. Roy:** Oui.

**M. Bertrand:** Pour satisfaire à la Loi sur l'agence d'examen d'investissement étranger, l'agence doit examiner toutes les propositions qui sont admissibles en vertu de la loi pour déterminer si elles satisfont aux critères selon lesquels elles doivent être à l'avantage du Canada. Rappelons qu'il y a l'emploi, l'investissement, la technologie, l'exportation; l'un des critères a trait à la concurrence au Canada. C'est dans le cadre de ces critères que nous travaillons de concert avec l'agence. Mon bureau fournit à l'agence des conseils sur l'effet que les propositions formulées peuvent avoir sur la concurrence ainsi que sur les engagements pris par les responsables de la proposition. Nous faisons l'analyse à cet égard et nous disons si la proposition favorise la concurrence ou si elle y met obstacle ou dans quelle mesure.

**M. Roy:** Qui a le dernier mot dans une telle affaire? Si une maison d'investissement étrangère veut placer des capitaux au Canada, qui prend la décision? Est-ce l'A.E.I.E. ou votre ministère?

**M. Bertrand:** C'est le Cabinet.

**M. Roy:** Le Cabinet?

**M. Bertrand:** Monsieur le président, c'est le Cabinet.

**M. Roy:** D'accord.

Revenons à ce qui a été mentionné plus tôt. M. Morrow, vous avez dit que la France et le Royaume-Uni ont des lois différentes sur la concurrence. Si ces pays ont des lois différentes qui sont plus libérales que nos lois, ne pensez-vous pas que nous devrions tenter d'avoir le même accommodement si nous acceptons ces entreprises qui veulent faire des investissements au Canada sous l'empire de ces lois différentes? ... They are not regulated by the same law on combines. If in France and in England, the law on combines is broader and much less

## [Text]

restrictive, ne pensez-vous pas que pour l'industrie canadienne qui est régie par des lois plus sévères—c'est un désavantage?

• 1440

**The Chairman:** Mr. Morrow.

**Mr. Morrow:** I just wanted to make a distinction between the particular provisions regarding export cartels and other things such as mergers. For example, in the case of coalitions, the British law is much tougher than the Canadian law. Just the other day Hiram Walker found that out when they tried to buy a distillery in Scotland. They were barred from doing so by the monopolies commission there. It is very difficult comparing these laws. I was simply saying that there seemed to be rather more export cartels in the U.K. and in Germany, I might say, than in North America, but I do not know what all the reasons are. Generally speaking, the U.K. anti-trust law is tougher than ours now, particularly in relation to foreigners buying British firms.

**Mr. Roy:** What about some other countries that we have not mentioned, like Japan, Denmark and some other countries?

**Mr. Morrow:** They vary a lot and it is terribly difficult to interpret some of these laws. The Japanese law was rather modelled after the American law. A good many comments I have seen on it are to the effect that it is not enforced nearly as an enthusiastically as the American law. But the situation is different; for example, if you notice references to Japanese export cartels, frequently they are there to curb Japanese exports or to maintain quality. A good example is Japanese exports of cars. You may have noticed recently that there are discussions with the United Kingdom trying to find ways of reducing Japanese exports of cars to the United Kingdom, and frequently you will find Japanese export cartels are involved in that. So even the functions of Japanese export cartels are a little difficult to compare with the functions of export cartels in Europe, they are often different. But there are a lot of Japanese export cartels.

**Mr. Deans:** On your last point, surely the reason why the Japanese are entering into discussions with the British and the U.S. governments at the moment on limiting exports into the country is because they do not want the government to take retaliatory action. It has nothing at all to do with good will, it has to do with the distinct possibility that they will either have quotas imposed upon them or they will have some form of excise tax beyond that which is in place now.

**Mr. Morrow:** That is absolutely correct. That has been so for years. You may remember that it was so in the case of textiles coming into Canada. It may still be. The point I was just making is that the private export cartels seem to play a role in that and I am just saying that it is a role we do not usually find in western export cartels, that is all.

**Mr. Deans:** Perhaps you could tell me something about the application of the U.S. anti-combines laws. If I understood you correctly, you mentioned earlier that the decision is made

## [Translation]

restrictive, do you not think it is a disadvantage for Canadian industry to be governed by stricter laws?

**Le président:** M. Morrow.

**M. Morrow:** Je voulais faire une distinction entre les dispositions visant les cartels d'exportation et celles qui touchent d'autres choses telles que les fusions. Dans le cas de coalitions, par exemple, la loi britannique est beaucoup plus sévère que la loi canadienne. La maison Hiram Walker en a fait la constatation l'autre jour quand elle a essayé d'acheter une distillerie en Écosse. La Commission des monopoles de ce pays le lui a interdit. Il est très difficile de faire une comparaison entre ces lois. Je disais simplement qu'il semble y avoir plus de cartels d'exportation au R.-U. ou en Allemagne, disons, qu'en Amérique du Nord. Je n'en sais pas la raison. Mais les lois anti-cartel du R.-U. sont plus sévères que les nôtres, particulièrement en ce qui a trait aux étrangers qui veulent acheter des entreprises britanniques.

**M. Roy:** Quelle est la situation dans d'autres pays que nous n'avons pas mentionnés comme le Japon, le Danemark et quelques autres pays?

**M. Morrow:** La situation varie beaucoup. Il est extrêmement difficile d'interpréter certaines de leurs lois. La loi japonaise a pris comme modèle la loi américaine. J'ai cru comprendre par le biais de nombreux commentaires que la loi au Japon n'est pas appliquée avec autant de vigueur qu'aux États-Unis. Mais la situation est différente. Les cartels d'exportation japonais existent souvent pour restreindre l'exportation japonaise ou pour maintenir la qualité des produits. Un bon exemple est l'exportation d'automobiles japonaises. Vous avez entendu parler des efforts que le Royaume-Uni fait pour diminuer l'exportation d'automobiles japonaises vers le Royaume-Uni. Fréquemment les cartes d'exportation japonaises ont la même préoccupation. Il est donc difficile de comparer le rôle des cartes d'exportations japonaises avec celui des cartels d'exportation d'Europe. Il y a des différences. Mais il existe un grand nombre de cartels d'exportation japonais.

**M. Deans:** Quant à ce dernier point, la raison pour laquelle les Japonais sont en pourparlers avec les gouvernements britannique et américain au sujet des restrictions à l'exportation est qu'ils ne veulent pas que ces gouvernements usent de représailles. Il ne s'agit pas là de bonne volonté. Il s'agit de la possibilité que les Japonais se voient imposer des contingents ou qu'ils devront faire face à une sorte de taxe d'accise en plus de celle qui existe actuellement.

**M. Morrow:** C'est absolument exact. Il en a été ainsi depuis nombre d'années. Vous pouvez vous rappeler que ce fut le cas des produits textiles entrant au Canada. Ce peut l'être encore. Je disais simplement que les cartels d'exportation privés semblent avoir un rôle dans cette situation et qu'on ne remarque pas ce rôle dans l'activité des cartels d'exportation occidentaux. C'est tout.

**M. Deans:** Peut-être pourriez-vous me dire quelque chose sur l'application des lois anti-coalitions des É.-U. Si je vous comprends bien, la décision est prise surtout en fonction du



[Texte]

primarily on the basis of whether or not it is of damage to the domestic producers. Is that law then applicable equally to subsidiaries of those parent companies operating in Canada.

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, they are. The U.S. anti-trust laws for the last few years have been qualified as having an extraterritorial effect or, if you like, an effect in Canada as a result of the application to subsidiaries of U.S. parent companies, mostly because some of . . .

• 1445

**Mr. Deans:** Why do we tolerate that?

**Mr. Bertrand:** I think we develop some instruments or some tools to shield ourselves against some of that action. If you look at the Combines Investigation Act, at some of the practices subject to examination by the commission, in two of those sections we deal precisely with foreign judgments, with their application in Canada, or foreign decisions, foreign agreements, for an order being implemented in Canada by Canadian subsidiaries. We could have any of those things set aside through an order of the commission.

**Mr. Deans:** With what degree of success, though? Let us take a look at it. The fact of the matter is that the parent company in the United States, if told that it is going to be pursued in the courts as a result of an action considered to be in breach of the anti-combines legislation in the United States, even though that action is taking place under the auspices presumably of a subsidiary in Canada or in Timbuktu, no matter what we say about it, in the final analysis the company is not going to buck its government.

**Mr. Bertrand:** Well, I think, Mr. Chairman, if I were to give you an example that has been quite in the public knowledge, you would see how that section works.

At one point a few years ago you had an embargo law in the United States preventing export to Cuba.

**Mr. Deans:** Quite successful, I believe.

**Mr. Bertrand:** and it applied not only to U.S. companies but also to foreign subsidiaries of U.S. companies, and to American citizens, even, living abroad.

Now, you had in Canada a subsidiary—quite well known in the newspapers—the Montreal Locomotive Work, and they were discussing a contract for locomotives or railway equipment with Cuba. I do not know how it came about, but then the U.S. law was raised, the possibility of subjecting those American directors or officers to criminal sanction in the United States and also of having the parent company liable for a fine.

Normally, in those circumstances, when you have a double interest like that, it is settled by negotiation among countries; Canada and the United States would talk about it and usually reach an agreement on how to solve the matter. Also, we could have at that time raised the issue as follows, saying, "We will order the directors there, or the Canadian subsidiary, not to follow U.S. law. If it does follow U.S. law someone will only end up in jail." You might have some American director in

[Traduction]

dommage qui peut ou non être infligé aux producteurs domestiques. La loi est-elle donc applicable également aux filiales de sociétés mères qui œuvrent au Canada?

**M. Bertrand:** M. le président, elle l'est. Depuis quelques années, les lois contre les trusts aux É.-U. sont considérées comme ayant un effet extra-territorial, ou, disons, un effet au Canada par suite de l'application de ces lois aux filiales de sociétés mères des É.-U., surtout parce que . . .

**M. Deans:** Pourquoi tolérons-nous cela?

**M. Bertrand:** Je crois que nous mettons au point un instrument, quelque dispositif pour nous protéger contre les effets de cette législation. Si vous examinez la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions et certaines pratiques soumises à l'examen de la Commission, vous verrez que dans deux articles nous traitons précisément de décrets judiciaires étrangers et des modalités de leur application au Canada lorsqu'il s'agit de filiales canadiennes. Nous pourrions faire mettre ces décisions de côté par le truchement d'un ordre de la Commission.

**M. Deans:** Avec quel succès, cependant? Regardons-y de près. Le fait est que si la société mère aux États-Unis se fait dire qu'elle sera poursuivie en justice à la suite d'une action considérée comme une violation de la loi contre les coalitions aux États-Unis, même si cette action a été prise sous les auspices d'une filiale au Canada ou ailleurs, cette société mère ne s'opposera pas à son gouvernement, quoi qu'on en dise.

**M. Bertrand:** Monsieur le président, je puis vous donner un exemple qui a fait la manchette et qui montrera comment l'article en question fonctionne.

Il y a plusieurs années, nous avions une loi d'embargo . . .

**M. Deans:** Qui a eu beaucoup de succès, je crois.

**M. Bertrand:** . . . aux États-Unis qui interdisait l'exportation à Cuba et qui s'appliquait non seulement aux sociétés des États-Unis mais aussi aux filiales étrangères de sociétés des États-Unis et même aux citoyens américains demeurant à l'étranger.

Il y avait au Canada une filiale—bien connue de la presse—la Montreal Locomotive Works qui discutait l'envoi de locomotives ou d'équipement ferroviaire à Cuba. La question de la loi américaine a été soulevée, je ne sais comment. On a parlé de la possibilité de soumettre les administrateurs ou directeurs américains à des sanctions criminelles aux États-Unis et aussi d'imposer des amendes à la société mère.

Dans les circonstances normales, on règle par voie de négociations entre gouvernements la question de la dualité d'intérêts. Le Canada et les États-Unis auraient eu des pourparlers et ordinairement en seraient venus à un accord pour régler la question. Nous aurions pu aussi, à l'époque, aborder la question de cette façon: nous allons ordonner aux administrateurs ou à la filiale canadienne de ne pas respecter la loi des États-Unis. Si on respecte la loi des États-Unis, quelqu'un

## [Text]

Canada that would be subject to what you might call double jeopardy, whatever you do you go to jail, or the subsidiary could be subject to a fine, as you say, an order from the commission.

In that case and in most other instances it became redundant to invoke the section because the American directors at some point, by chance, if someone were sick and so on, were not attending the meeting when the contract was discussed so they were outvoted by Canadian residents on the board. So it solved the matter in their conscience and the law was not invoked.

Now, that made quite a few newspapers a few years ago, at the time the section was being discussed in Parliament to be applied.

I have seen a number of circumstances in the past where the possibility of using Sections 31.(5) and 31.(6) was raised with the Americans when there were some suggestions that they would be using their law to have an effect on Canada, and it revealed a good instrument in negotiation and discussion with the Americans.

**Mr. Deans:** There is a problem, of course; it is awfully difficult. Given the scale of the industry in Canada, generally speaking, over and against the parent and against the requirement for world competition, it might be in our best interests as Canadians to encourage the coming together for export purposes of two or three smaller companies in the same field who normally would be in competition but strictly for export purposes come together for the purpose of being of sufficient size to meet the market demand.

Each parent company, on the one hand, might decide individually that they would have more interest in increasing the size of a Canadian subsidiary, therefore there is no one company that will ever reach the size that we require. We might decide as a matter of government direction—"we" meaning the government and the rest of us hanging around and nodding no—that in Canada's long-term best interest we would want that to happen. The difficulty is that while it might be beneficial to Canada's economy it is entirely possible that it would be detrimental to the economy of the United States, given that they may have the market at this time, and that this new entry to the market comprised of a variety of different operations, may well be more competitive or may well be taking away markets that previously they have enjoyed.

• 1450

Now comes the question. These companies are subject to the application of the Washington law and we have no way of enforcing their requirement. Even if we had it in the law to enforce it we could not do it. So the case you were talking about before was not done through the Combines Investigation Act; it had to do with the extraterritorial application of existing domestic law dealing only with foreign policy and trade. And under the combines legislation it is quite different. It can be identified much more readily.

## [Translation]

finira en prison. Certain administrateur américain établi au Canada aurait pu être l'objet d'un risque double; Quoi qu'il eût fait, il aurait été envoyé en prison. Ou encore la filiale aurait pu écoper d'une amende par suite d'un décret de la commission.

Dans le cas présent, et dans la plupart de cas semblables, il est devenu inutile d'invoquer l'article. Les administrateurs américains, à un moment donné, se portaient malades et ne pouvaient donc pas assister à la réunion durant laquelle on discutait le contrat. Les Canadiens siégeant au conseil étaient en majorité et avaient pris un vote en conséquence. Cela réglait l'affaire pour les administrateurs américains et il n'y avait pas besoin d'invoquer la loi.

Les journaux ont donné la manchette à cette affaire il y a plusieurs années, au moment où le Parlement discutait la possibilité d'invoquer l'article en question.

Plusieurs fois dans le passé le gouvernement a discuté avec les Américains la possibilité d'invoquer les paragraphes 31 (5) et 31 (6), quand ils semblaient vouloir se servir de leur loi pour influencer le Canada, ce qui a été utile comme instrument de négociation et de discussion avec les Américains.

**M. Deans:** Il y a un problème, évidemment, qui est très complexe. Vu les dimensions de l'industrie canadienne en rapport avec les sociétés mères et en rapport avec la nécessité d'une concurrence mondiale, ne serait-il pas dans notre intérêt en tant que Canadiens d'encourager deux ou trois petites entreprises du même domaine qui ordinairement seraient en concurrence, à se grouper seulement pour les fins de l'exportation de façon à acquérir les dimensions voulues pour rivaliser avec d'autres sur le marché.

Une société mère, par contre, pourrait décider de son propre chef qu'elle aurait intérêt à augmenter plutôt les dimensions d'une filiale canadienne; aucune entreprise n'atteindrait alors la grandeur dont nous avons besoin. Nous pourrions décider, en tant que politique du gouvernement, et par «nous» j'entends le gouvernement et le reste de la collectivité, qu'il serait à l'avantage du Canada, au long terme, d'en arriver à ce résultat. Le problème serait que même si la situation avantageait le Canada, elle pourrait fort bien agir au détriment de l'économie des États-Unis, étant donné qu'ils détiennent le marché à l'heure actuelle et que l'accès au marché de nouvelles entreprises comprenant une gamme d'activités pourrait donner lieu à une concurrence accrue ou pourrait enlever aux États-Unis des débouchés qu'ils possédaient auparavant.

Voici la question. Ces entreprises peuvent être soumises à l'exécution de la loi de Washington; nous n'avons aucun moyen de satisfaire à ses exigences même si notre loi nous le permettrait. Donc le cas dont vous parliez n'a pas été réglé grâce à la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions. Il s'est agi de l'application extra-territoriale de la loi interne qui traite seulement de politique et de commerce extérieurs tandis que la loi sur les coalitions prend un aspect différent.

**[Texte]**

I am just curious. I do not think we have any way of dealing with it, other than going down, cap in hand, and begging them, please to leave us alone because we are nice people.

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, I think you are describing what may be an economic reality, but you must also remember what the Americans in the application of their laws are doing, is that they are preventing from taking place abroad something that would effect their trade which would not take place at home. They would not accept, at home, for instance, that General Motors and Ford join together to develop an engine. They would not accept that at home for their own market. It would be the same thing regarding of export cars to the United States. Therefore, that is one of the reasons . . .

**Mr. Deans:** I understand it. I understand it quite well.

**Mr. Bertrand:** Okay, now let me try to put things in an international perspective.

Recently, in April, the United Nations trade development conference reached an agreement among the developing and developed nations about the application of an anti-trust code or principle to multinationals. That voluntary code is to be proposed now to the United Nations assembly coming this fall and maybe during the winter, and one of the prospectives in that code is precisely the freedom to export, given or ensured, to subsidiaries. It appeared it was also not only a concern of Canada, that is, the freedom to export of subsidiaries, it was also a concern of many developing nations. So the role of international organizations or their application having more weight, and so on, it could be expected that this type of principle might be followed and enforced much more readily.

**Mr. Deans:** Let me discuss with you just one more point because it is an area that concerns me. You are aware, I am sure, as we are, that there is rapid change taking place in the structure of manufacturing in the world, the auto industry being the best example but not the only example. The change to an even greater degree of multinationalism is going ahead apace and will undoubtedly have an effect in Canada very shortly.

It may be, because of our size, that it would be in our best interest to review our policy at the moment to determine whether or not we would want to encourage the amalgamation for particular purposes of identifiably separate corporate entities in order that we could enter the world market. Otherwise, if we do not enter the world markets, I suspect that well, if you are not part of it then you are out of it. I think that is really what is going to happen to us. We are either going to be part of the change or we are going to be out of the picture. I wonder whether with that in mind what you do is deal directly with the trading corporation, whether or not it should be in place, and with that in mind, whether we once again need to take a look at the way in which we are vulnerable to the extraterritorial application of domestic law from other parts of the world and whether or not it is a matter we should be more concerned about in the light of the rapid changes that are taking place. Because the way we operate now it is my suspicion, and that is all, but it is my suspicion, that we will be

**[Traduction]**

Cette situation se distingue beaucoup plus facilement et je ne connais pas de moyen d'en arriver à bout, à moins de supplier les États-Unis de nous laisser en paix.

**M. Bertrand:** Monsieur le président, je crois que vous décrivez là une réalité économique mais vous devez vous rappeler que les Américains, en invoquant leur loi, veulent éviter que des initiatives qui pourraient nuire à leur commerce se produisent à l'étranger alors qu'ils ne permettraient pas qu'elles se produisent chez eux. Ils n'accepteraient pas, par exemple que les sociétés General Motors et Ford se joignent pour mettre un moteur au point. Ils ne le permettraient pas dans leur propre marché domestique. Ce serait la même situation quant à l'exportation d'automobiles aux États-Unis. C'est donc là une des raisons . . .

**M. Deans:** Je comprends, je comprends très bien.

**M. Bertrand:** D'accord. Permettez-moi maintenant de placer les choses dans une perspective internationale.

En avril dernier, la Conférence sur l'expansion du commerce des Nations unies a conclu une entente entre les pays évolués et les pays en voie d'évolution sur la mise en vigueur d'un code ou d'un principe anti-cartel pour les sociétés multinationales. Ce code volontaire doit être proposé à l'assemblée des Nations unies cet automne ou durant l'hiver. L'un des éléments de ce code est précisément la liberté d'exporter qui serait donnée ou garantie aux sociétés filiales. Il semble que la liberté pour les filiales d'exporter ne préoccupait pas seulement le Canada mais bien des pays en évolution. Les organisations internationales, de par leur rôle, ayant plus de poids, il semble que ce genre de principe pourrait être adopté et mis en pratique plus facilement de cette façon.

**M. Deans:** Permettez-moi de discuter avec vous seulement un autre point qui m'intéresse. Vous savez comme moi qu'il se produit des changements rapides dans la manufacture au niveau mondial, l'industrie de l'automobile étant le meilleur exemple de ces changements, mais non le seul. On tend vers un plus grand degré de multinationalisme, ce qui sans doute aura des répercussions bientôt au Canada.

Il serait peut-être bon, étant donné notre stature, d'examiner notre politique actuelle pour déterminer si nous voulons faciliter l'amalgamation, pour des fins particulières, de sociétés constituées, identifiées et distinctes, afin de pouvoir avoir accès au marché mondial. Si nous n'avons pas accès à ce marché nous en serons exclus. Je crois que c'est cela qui va nous arriver. Nous allons faire partie intégrante du changement ou nous allons être éliminés. Ayant cela dans l'esprit, je me demande si on ne devrait pas discuter immédiatement le projet de société de commerce, à savoir si oui ou non elle devrait être constituée, si on devrait examiner notre vulnérabilité à l'égard de l'application extra-territoriale de la loi domestique d'autres parties du monde et si ce n'est pas un problème qui devrait nous inquiéter dans l'optique des changements qui se produisent si rapidement. Je soupçonne—c'est un soupçon seulement—que nous serons éliminés du jeu d'ici dix ans à moins de faire les rajustements qui s'imposent.



[Text]

out of the picture in a decade unless we are making the rapid adjustments that have to be made.

• 1455

**Mr. Bertrand:** I think you raise quite a number of issues in your question and I will try to deal with some of them.

It is a fact that in some industries and in some sectors we could benefit from greater specialization or, if you like, greater concentration. That problem was encountered and analyzed in the previous proposal to allow specialization agreements or mergers, if you like, a permanent type of organization when there was some efficiency gain to be achieved. Either it was aimed at export or domestic, but the key was always efficiency gain.

In many sectors, when we are dealing with exports, it is not true that you would gain much more by being larger. I do not believe you would gain. You said that you believe that by making only one paper company you would be better than the largest one now.

**Mr. Deans:** I never said that.

**Mr. Bertrand:** In many many other sectors, base metals for instance, it might not necessarily be that you would be any more competitive by joining all of them together.

**Mr. Deans:** Try manufacturing.

**Mr. Bertrand:** In manufacturing, there are some areas, and this is mainly the sector where you could apply the specialization agreement provisions or allow mergers. However, to the extent that you do have subsidiaries of foreign companies they will not necessarily want to merge or join in the specialization agreement unless you force them in. Also, a specialization agreement or a merger means making goods more cheaply, at better cost, to better advantage, but it is always subject to the fact that you must have some form of arrangement with your trading partner. Being small in Canada, if we are to specialize we would have to produce a great deal of a very limited range of goods and we will have to import the rest. Short of having reciprocal arrangements, it could be difficult to be really effective or as fully effective as anticipated. Probably an example might be if you were to develop specialization in the car industry by having an agreement with the United States to open up that market; it certainly provides the occasion to specialize our production.

**Mr. Deans:** Can I ask just one more question? Stay away from the car industry for a moment. The area in my mind was more the agricultural implements industry and the fact that they appear to be facing some serious problems. It means we are losing one substantial industry. There is another one balanced very precariously at the moment. It is entirely possible, I am not suggesting that it is probable, but it is possible at this point that a careful realignment of those industries into one major industry would be of some benefit to us. However, at least in two of the cases they are subsidiaries of multinationals and therefore for us to have that happen we would have to run the risk of the application of other law. So what might be

[Translation]

**M. Bertrand:** Je crois que vous avez soulevé un nombre de questions et je vais essayer d'y répondre.

Il est vrai que certaines industries et que certains secteurs bénéficieraient d'une plus grande spécialisation ou, disons, d'une plus grande concentration. On a soulevé et analysé ce problème lors de la proposition antérieure sur les ententes ou fusions destinées à la spécialisation ou à la création d'un genre permanent d'organisme là où on aurait enregistré un gain d'efficacité. Cette proposition touchait tant le marché domestique que le marché d'exportation. Mais l'élément demeurerait le gain d'efficacité.

Quand on traite d'exportation, dans bien des secteurs, ce n'est pas vrai qu'on y gagne à être plus grand. A votre avis, la création d'une seule société de papier pourrait la rendre plus grande que celle qui est la plus grande actuellement.

**M. Deans:** Je n'ai jamais dit cela.

**M. Bertrand:** Dans bien d'autres secteurs, les métaux de base, par exemple, la fusion de toutes les entreprises ne les rendraient pas plus compétitives.

**M. Deans:** Parlons de la manufacture.

**M. Bertrand:** Dans la manufacture, il y a des secteurs où on pourrait mettre en vigueur les dispositions des ententes sur la spécialisation ou autoriser une fusion. Pour ce qui a trait, toutefois aux filiales de sociétés étrangères, elles ne voudront pas forcément fusionner ou participer à une entente de spécialisation, à moins d'y être obligées. Une entente de spécialisation ou une fusion, permet la fabrication de marchandise à un coût moindre et à un profit accru mais il faut toujours penser qu'il faudra un accord de quelque sorte avec vos associés commerciaux. Comme nous sommes petits au Canada, pour nous spécialiser, il nous faudra produire une grande quantité d'une gamme restreinte de marchandises et importer le reste. Faute d'un accord réciproque, il serait difficile de réaliser le degré d'efficacité prévu. Un exemple serait une spécialisation dans l'industrie automobile à la suite d'un accord avec les États-Unis aux fins d'ouvrir un marché. Ce serait certes là une occasion de spécialiser notre production.

**M. Deans:** Puis-je demander une autre question? Laissons l'industrie automobile pour le moment. Je songe plutôt à l'industrie des instruments aratoires et aux problèmes auxquels elle semble faire face. Ceci signifie que nous sommes en train de perdre une industrie importante. Il y en a une autre qui est dans une situation très précaire à l'heure actuelle. Il est possible, je ne dis pas probable, qu'en regroupant soigneusement ces industries dans une seule industrie principale, on en retire certains avantages. Deux de ces entreprises, toutefois sont des filiales de sociétés multinationales. Leur regroupement risquerait de donner lieu à l'application de l'autre loi. Ce qui pourrait donc nous être avantageux peut n'être pas pratique, pour cette raison et nulle autre.

*[Texte]*

in our best interests might not be practical or possible because of that, and for no other reason.

**Mr. Bertrand:** I think, Mr. Chairman, the example that has been drawn to our attention may be a bit peculiar because the growth of that industry might be in difficulty by staying in place abroad. So if you want to say, well, they should have taken place at home, that is probably disregarding the policy abroad to attract the industry and make it competitive as well. I am not sure that by making that industry or that enterprise much bigger than it is now you will solve the problem. It might be of quite a different nature and not susceptible to being solved by just being bigger. If it is a problem of not having technology adjustment, not having the improvement at the right time, a problem of marketing strategy, well, it is not by being bigger that you will improve it. I think you will have to go to the very root of the problem and I do not think this is the place to do it.

• 1450

**Mr. Deans:** This is not the right committee.

**Mr. Bertrand:** Right.

**Mr. Deans:** You are absolutely right.

**The Chairman:** Mr. Roy, I did not ask you if you had finished your question. I allowed Mr. Deans because he was pursuing this similar line of questioning which you began.

**Mr. Roy:** I feel, Mr. Chairman, that Mr. Deans concluded exactly where I was going on my questioning.

**The Chairman:** Thank you. Do you have further questions?

**Mr. Roy:** No.

**The Chairman:** Thank you. Mr. Deans, do you have questions on this topic?

**Mr. Deans:** No, I am quite happy. No, I would not say quite happy, but I am satisfied.

**Mr. Roy:** May I add just a supplementary? In the department are you looking for any changes reflecting what we have been discussing? I am told, since I am a member of Parliament, that sometimes it takes five years to crystallize some needs required by the members of Parliament or some other people. Before being crystallized by law, it takes five years to make any change of the law. Are you now looking in your department for some changes to reflect the necessity of this important factor? We are ready to work on trying to develop the export market, but we are faced with this situation now, according to the law. You respect the law, but as Mr. Deans and myself just discussed, there is the necessity of trying to do more or maybe being flexible on this if we are really serious to be export minded.

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, I am glad to hear that only five years is required to change the law.

**Mr. Roy:** That is what I am told.

**Mr. Bertrand:** In my experience, we have been at it for 13 years and we have not seen the changes yet. No, I think we already have had some proposals in the past which have been

*[Traduction]*

**M. Bertrand:** Je crois, monsieur le président, que l'exemple qui nous a été cité est un peu étrange, parce que la croissance de cette industrie peut être compromise du fait qu'elle demeure à l'étranger. Si vous dites que cela aurait dû se produire au pays, vous laissez peut-être de côté la politique quant au marché étranger pour attirer l'industrie et la rendre compétitive. Je ne suis pas sûr qu'en rendant cette industrie ou cette entreprise plus importante qu'elle ne l'est actuellement vous allez régler le problème. Le problème peut être d'une telle nature que la grosseur de l'entreprise n'entre pas en jeu. Le problème, c'est le manque d'un rajustement technologique, l'absence d'une amélioration au moment voulu, un problème de stratégie de la commercialisation. Je crois qu'on doit aller à la source du problème et je ne crois pas que ce soit ici l'endroit pour le faire.

**M. Deans:** Ce n'est pas la comité approprié.

**M. Bertrand:** D'accord.

**M. Deans:** Vous avez parfaitement raison.

**Le président:** M. Roy, je ne vous ai pas demandé si vous aviez terminé votre question. J'ai permis à M. Deans de parler parce qu'il poursuivait le raisonnement que vous aviez amorcé.

**M. Roy:** Je crois, monsieur le président, que M. Deans en est arrivé précisément où je voulais en venir dans mon interrogatoire.

**Le président:** Merci. Avez-vous d'autres questions?

**M. Roy:** Non.

**Le président:** Merci. M. Deans, avez-vous des questions sur ce sujet?

**M. Deans:** Non, je suis très heureux—non, je ne dirais pas très heureux, mais je suis satisfait.

**M. Roy:** Puis-je ajouter une question supplémentaire? Recherchez-vous dans votre ministère des changements qui reflètent ce que nous discutons? Depuis que je suis député je me fais dire qu'il faut parfois cinq ans pour que certains désirs de membres du parlement ou d'autres personnes se concrétisent. Il faut cinq ans pour opérer une modification à la loi avant de concrétiser ces exigences dans la loi. Est-ce que votre ministère songe à opérer des changements qui refléteront l'urgence de ce facteur important? Nous sommes prêts à tenter de nous employer à l'expansion du marché d'exportation, mais nous avons à faire face aux dispositions de la loi. Vous respectez la loi. Mais comme M. Deans et moi venons de le discuter, il va falloir faire davantage ou peut-être manifester plus de souplesse si nous voulons nous orienter sérieusement vers l'exportation.

**M. Bertrand:** Monsieur le président, je suis ravi d'apprendre qu'il ne faut que cinq ans pour modifier la loi.

**M. Roy:** C'est ce qu'on m'a dit.

**M. Bertrand:** Dans mon expérience, nous y sommes depuis 13 ans et nous n'avons pas encore vu les changements. Non, je crois que certaines propositions ont été soumises dans le passé

*[Text]*

presented to Parliament, been subject to discussion in House committees, and some of those suggestions or issues and some of the provisions proposed would have dealt, I believe satisfactorily, with the type of problems you have both outlined, and that is assistance to or favouring efficiency. If that means creation of larger units, then let us go for it either through a specialization agreement that is temporary but both remaining separate units, or through a merger, and if the gateway, if you like, to an internal merger and specialization agreement was placed aboard to satisfy the criteria of greater efficiency.

**The Chairman:** Ms. Whittaker.

**Ms. Whittaker:** I want to turn to page 35 of the brief. You mentioned that:

The Export Trading Companies Bill, which was reported by the Senate Banking Committee on May 12, 1980 would strengthen the Webb-Pomerene Act.

You previously described the Webb-Pomerene Act as being a provision in the American law that is somewhat analogous to our export exemption under the Combines Investigation Act. I wondered if you could explain to the committee what significant difference would remain between the revised Webb-Pomerene Act and the existing Canadian export exemption.

**The Chairman:** Mr. Morrow.

**Mr. Morrow:** I will try to say something on this, but I have a feeling that you will be in the hands of more competent people, particularly in your travels. The amendments, as I read them, included the commerce department instead of the federal trade commission have oversight over the Webb-Pomerene Act. I presume the thought was that they would be more sympathetic to the export aim and a little less concerned about any possible spillover effect into the domestic market. I have not seen the bill itself. I also understand that there was some change proposed, I think a rather small one, about the kind of test, to try to make the test about what is an acceptable spill-over into the domestic market a little easier for the companies to get over.

• 1505

Your specific question was just exactly how the revised one would relate to the Canadian one. I just cannot answer it, remembering, as Mr. Bertrand said in his brief, that there have been no court cases in Canada on the existing exemption. All I can say is that, both before and after the possible amendment to the Webb—Pomerene Act I think Canada and the States are roughly in the same ball game, and I would hesitate to try to say which one was a little more permissive or a little less permissive. I do not think I can add any more than that to it.

**Ms. Whittaker:** Okay, so, if I understand you correctly, you are saying that they are pretty analogous . . .

**Mr. Morin:** I think so.

**Ms. Whittaker:** . . . both before and after, the changes are fairly subtle in the Weed—Promerence Act.

**Mr. Morin:** That is my impression.

*[Translation]*

au Parlement, ont été discutées dans des comités de la Chambre. Certaines des suggestions ou des dispositions qui ont été proposées auraient traité du genre de problèmes que vous avez tous les deux soulevés. Il s'agit de la promotion de l'efficacité. Si cela donne lieu à la création d'unités plus grandes, acceptons-les alors, soit grâce à une entente de spécialisation qui serait temporaire, les deux unités demeurant distinctes, soit par une fusion, pourvu que le portail, si vous le voulez bien, à une fusion interne ou à une entente de spécialisation soit placé à l'étranger pour satisfaire les critères d'une plus grande efficacité.

**Le président:** Madame Whittaker.

**M<sup>me</sup> Whittaker:** Je veux me reporter à la page 35 du mémoire. Vous mentionnez que:

Le bill des maisons de commerce d'exportation, renvoyé le 12 mai par le Senate Banking Committee raffermirait la Loi Webb-Pomerene.

Vous avez déclaré auparavant que la Loi Webb-Pomerene était une disposition de la loi américaine quelque peu semblable à notre exemption de l'exportation prévue par la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions. Je me demande si vous pouviez expliquer au comité les différences importantes qui demeureraient entre la Loi Webb-Pomerene, telle que modifiée et l'exemption canadienne sur l'exportation.

**Le président:** M. Morrow.

**M. Morrow:** Je vais essayer de dire quelque chose à ce sujet, mais j'ai l'impression que vous trouverez des gens plus compétents, en particulier durant vos voyages. Selon les modifications, comme je les ai comprises, donnent au ministère du Commerce plutôt qu'à la Commission fédérale du commerce le droit de regard sur la Loi Webb-Pomerene. J'imagine qu'on pensait que les gens du ministère seraient plus sensibles aux objectifs de l'exportation et seraient moins soucieux des répercussions de la loi sur le marché domestique. Je n'ai pas lu le bill même. Je comprends aussi qu'on a proposé certains changements, plutôt insignifiants, à propos d'épreuves quant aux effets sur le marché domestique qui seraient acceptables, que les entreprises pourraient tolérer.

Votre question précise est à savoir comment la loi modifiée correspondrait à la loi canadienne. Je ne saurais répondre, en me souvenant de ce que M. Bertrand a déclaré dans son mémoire quant au fait que l'exemption actuelle n'a pas été éprouvée devant les tribunaux canadiens. Je puis dire que le Canada et les États-Unis se trouvent dans presque la même situation qu'il y ait ou non une modification à la Loi Webb-Pomerene. J'hésiterais à dire laquelle des lois serait plus libérale ou moins libérale. Je ne puis rien ajouter à cela.

**M<sup>me</sup> Whittaker:** D'accord. Si je vous comprends bien, vous dites que ces lois sont vraiment analogues.

**M. Morin:** Je crois que oui.

**M<sup>me</sup> Whittaker:** Avant et après les amendements, les modifications sont plutôt subtiles dans la Loi Webb-Pomerene.

**M. Morin:** C'est mon impression.



[Texte]

[Traduction]

**Ms. Whittaker:** Okay.

I guess the other area—and here again I am not sure whether you feel qualified to discuss this, you and Mr. Bertrand—is the subject of reciprocity and extraterritoriality. We had a witness who came and described a possible result from certain provisions, certain stimulative measures that the Canadian government might take to make our industry more competitive in the export market. If they had an impact in foreign markets that made, for example, American industry less competitive in that situation, through credit terms that were more advantageous than were allowed by GATT, or whatever, there was a possibility of reciprocity on the part of the Americans even though the impact would not be on their domestic industry in the domestic market but on their domestic industry in the foreign market. So we would be dealing with the third market, separate from Canada and the United States, but they would then take some reciprocity vis-à-vis Canadian export trade into the American market, or something. Do you know anything about this or can you describe it?

**The Chairman:** Mr. Bertrand.

**Mr. Bertrand:** Mr. Chairman, the only case I have heard of was that of the countervailing duty taken by the Americans, for instance, in the case of some tire company's being established. But in relation to the effect in the third market, I have never heard of that specific situation arising or to what extent the reciprocity would be effective. I do not know whether it is a real situation you have referred to or a potential one, but to me it is new.

**Ms Whittaker:** I had the impression from that witness, I am thinking of Mr. Lazar, that it was an existing provision but one that was going to be strengthened in, I think, the trading company act—a provision under the Effect Trading Company act relating to trade in other countries and the impact of special exemptions on export competition in other countries. I was trying to find a reference to it while you were talking and I do not have my information.

**The Chairman:** Any further questions, Ms Whittaker?

**Ms Whittaker:** No, thank you.

**The Chairman:** Okay.

Mr. Morin and Mr. Bertrand, thank you for coming before the committee. As I mentioned at the beginning, thank you for submitting your complete brief, your testimony, in the two official languages, which will be appended to our proceedings. Thank you for assuring this committee that by setting up a national trading corporation, be it private or public, we will not contravene the Combines Investigation Act. May I summarize it in that way?

Thank you for coming before us.

**M<sup>me</sup> Whittaker:** D'accord.

L'autre question—et ici de nouveau je ne sais pas si vous et M. Bertrand vous croyez pouvoir en discuter—est le sujet de la réciprocité et de l'extraterritorialité. Un témoin est venu nous parler comment certaines dispositions, certaines mesures stimulatrices que le gouvernement canadien adopterait pourraient encourager notre industrie à devenir plus concurrentielle sur le marché d'exportation. Si ces mesures avaient un effet sur les marchés étrangers qui, par exemple, rendraient l'industrie américaine moins concurrentielle dans ce cas, grâce à des conditions de crédit plus avantageuses que celles qui sont accordées par le GATT, il y aurait possibilité d'une réciprocité de la part des Américains, bien que les effets se feraient sentir moins sur l'industrie domestique dans leur marché domestique que sur l'industrie domestique dans leur marché étranger. Nous aurions alors un troisième marché, distinct de ceux des États-Unis et du Canada, qui introduirait dans le marché américain un peu de la réciprocité vis-à-vis du commerce d'exportation canadien. En savez-vous quelque chose ou pouvez-vous nous en parler?

**Le président:** M. Bertrand.

**M. Bertrand:** Monsieur le président, le seul cas que je connaisse est celui du droit compensatoire adopté par les Américains, par exemple, dans le cas de l'établissement d'une société de pneus. Mais dans le cas d'un effet sur le troisième marché, je n'ai jamais entendu parler d'une telle situation ou de la mesure dans laquelle la réciprocité aurait un effet. Je ne sais pas si vous parlez d'une situation actuelle ou d'une situation hypothétique. Mais c'est du nouveau pour moi.

**M<sup>me</sup> Whittaker:** J'ai obtenu l'impression de ce témoin, je songe à M. Lazare, qu'il existe une disposition en ce sens, mais une disposition qui va être renforcée, je crois, par la Loi des entreprises de commerce, une disposition en vertu de la Loi des maisons de commerce d'exportation visant le commerce dans d'autres pays et l'effet d'exemptions spéciales sur la concurrence dans l'exportation dans d'autres pays. J'essayais de me le rappeler pendant que vous parliez mais je n'ai rien trouvé.

**Le président:** Avez-vous d'autres questions, Mad Whittaker?

**M<sup>me</sup> Whittaker:** Non, merci.

**Le président:** D'accord.

M. Morin et M. Bertrand, merci pour être venus devant le comité. Comme je l'ai dit au début, merci pour avoir présenté votre mémoire complet, votre témoignage, dans les deux langues officielles, ce qui sera mis en annexe dans notre procédure. Merci pour avoir déclaré au comité que l'établissement d'une société nationale de commerce n'entrerait pas en conflit avec la Loi concernant les enquêtes sur les coalitions. Puis-je résumer le tout de cette façon?

Merci d'être comparus devant nous.

*[Text]*

Our next witness is arriving at 3.30, so we have a little break before then.

• 1510

• 1522

**The Chairman:** Our next witnesses are psychic. They said they knew that we would finish early and that is why they arrived early, so thank you very much for being psychic.

It gives me pleasure to introduce on my immediate right, Mr. R. Long, Executive Director, Canadian Advanced Technology Association. And sitting next to Mr. Long is Mr. David Snell, Chairman of the Association and Vice-President of Computer Assembly System Limited. On his card I see the word "compass". He says it is because they know what direction they are going in. At this point, the committee does not know what direction it is going in.

As I mentioned, in my opening remarks this morning, the committee has no preconceived ideas that we are forming a national trading corporation, a publicly-owned one or a privately-owned one, and this is why we are pleased to have you here, because when all of this testimony is gathered together, then hopefully we will get some direction whether to form such a company, be it public, be it private, or come up with recommendations that Canada is not ready for such a corporation.

Mr. Long tells me he will give us a five-minute executive summary of his testimony and then we will open for questions. Mr. Long.

**Mr. R. Long (Executive Director, Canadian Advanced Technology Association):** Should we distribute copies of the statement?

**The Chairman:** All the members have a copy. Do you have a summary of this?

**Mr. Long:** No.

**The Chairman:** Okay. We all received a copy of your paper and a translation of it has been ordered.

**Mr. Long:** Thank you.

Mr. Chairman, members of the special committee. The Canadian Advanced Technology Association, CATA, welcomes this opportunity to submit its view to the special committee examining the question of a national trading corporation.

My name is Bob Long and I am executive director, and Mr. David Snell is the chairman and a member of industry.

CATA is an industry association of Canadian-owned high technology companies. Corporate members must be Canadian-controlled, that is, have 51 per cent or more of their stock beneficially held in Canada by Canadians, or landed immigrants, resident in Canada and be engaged in research, development, or manufacture of advanced technology products or services. As an association, we act as a voice for this CATA sector of the Canadian economy and our message is directed towards Canadian governments at all levels, legislators, regulators, administrators, et cetera, and to the Canadian and world business community.

*[Translation]*

Le témoin suivant arrive à 15 h 30. Nous aurons donc une pause d'ici là.

**Le président:** Nos nouveaux témoins sont des devins. Ils ont deviné que nous finirions de bonne heure et ils sont donc arrivés de bonne heure. Merci.

J'ai le plaisir de présenter, à ma droite immédiate, M. R. Long, directeur exécutif, Canadien Advanced Technology Association et, à ses côtés, M. David Snell, président de l'association et vice-président de Computer Assembly Systems Limited. Je vois sur sa carte d'affaire le mot «compas». Selon lui, son entreprise sait la direction qu'elle suit. En ce moment, le comité ne sait pas quelle direction prendre.

Comme je l'ai mentionné ce matin, le comité n'a aucune idée préconçue sur la constitution d'une société nationale de commerce, d'une société d'État ou d'une société privée. C'est pourquoi nous sommes heureux de votre présence, car une fois que tous les témoignages seront recueillis, nous aurons une idée de l'orientation à prendre, soit de constituer une telle société, du secteur public ou du secteur privé, soit de dire que le temps n'est pas venu de constituer une telle société au Canada.

M. Long me dit qu'il nous donnera un sommaire de cinq minutes de son témoignage après quoi on procédera aux questions. M. Long.

**M. Long (directeur exécutif, Canadian Advanced Technology Association):** Devrions-nous distribuer des copies du mémoire?

**Le président:** Tous les membres en ont une copie. En avez-vous un résumé?

**M. Long:** Non.

**Le président:** D'accord. Nous avons tous reçu une copie de votre document et nous en avons demandé une traduction.

**M. Long:** Merci.

Monsieur le président et messieurs les membres du comité spécial. La Canadian Advanced Technology Association, CATA, est heureuse de l'occasion de présenter ses observations au comité spécial sur la question de constituer une société nationale de commerce.

Je me nomme Bob Long et je suis le directeur exécutif tandis que M. David Snell est le président de l'Association et un membre de l'industrie.

La CATA est une association de sociétés en mains canadiennes de technologie de pointe. Les membres constitués doivent être sous régie canadienne, c'est-à-dire que 51 pour cent ou plus de leurs actions doivent être effectivement détenues au Canada par des Canadiens (ou des immigrants débarqués) résidant au Canada et ils doivent s'occuper de la recherche, du développement ou de la manufacture de produits ou de services de technologie de pointe. Notre Association agit en porte-parole pour le secteur CATA de l'économie canadienne; notre message s'adresse aux gouvernements canadiens à tous les paliers, aux législateurs, aux régulateurs, aux administrateurs, etc. et à la communauté des affaires du Canada et du monde.

[Texte]

• 1525

Our objectives are to promote improvements in the business and economic climate for high-risk, high-technology innovation in Canada and to promote the interests and conserve the rights of our members.

You have a copy of our submission. I regret that we were unable to provide it earlier. We only learned of this particular committee on August 22 and our survey to members was somewhat complicated by the strike of the clerks which held up the mail returns. I will provide a short summary which hits the highlights of our written presentation and summarizes the recommendations, and leave the balance of the time for questions.

The membership of the Canadian Advanced Technology Association is currently composed of 78 Canadian-controlled companies that reinvest a significant portion of their sales revenues in new product research and development. Almost 100 per cent of CATA companies export. In some case the export volume is greater than 90 per cent of sales. These very high exports are produced in typically narrow product lines meeting very specialized needs in the marketplace. To develop world-class technology, CATA companies must consider the North American market as their minimum base and they should be prepared to enter all international markets.

On the subject of a national trading corporation, yes or no, a survey of our membership clearly indicates that the answer is no, that a national trading company created as a new Crown corporation to serve the CATA industry sector is not desirable.

In this view, CATA is in full support of perceptions and recommendations set forth by our colleagues in the Canadian Export Association, CEA, in their submission.

However, rejection of the establishment of a national trading company is not to say that certain functions normally associated with such corporations are not required. As our survey also clearly indicates a very high priority for export financing, marketing, consortia creation and to a lesser extent barter assistance is required. However, the development and provision of these services should be a joint industry government activity implemented by a private sector, profit-motivated corporation. At the very least, the Export Development Corporation, EDC, should be encouraged to be more responsive to the export financing needs of small-to medium-sized high-technology companies.

Appendix II to our submission tables for your review and consideration is a random selection of the views of our members recorded as part of our survey.

In summary, the recommendations essentially key on small and medium-sized high-technology companies and the need to increase their exports.

It is recommended that the special committee consider whether the environment for such growth is attractive.

[Traduction]

Notre objectif est de rendre le climat commercial et économique plus favorable à l'innovation au Canada, dans la haute technologie qui comporte de grands risques et de promouvoir les intérêts de nos membres et de sauvegarder leurs droits.

Vous avez une copie de notre mémoire. Je regrette de ne vous l'avoir pas fait parvenir plus tôt. Nous n'avons entendu parler de ce comité que le 22 août et notre sondage auprès de nos membres a été retardé par la grève des commis qui a retenu le courrier. Je vais vous donner un bref sommaire qui résume les points saillants de notre mémoire écrit et qui récapitule les recommandations, pour ainsi laisser du temps aux questions.

La *Canadian Advanced Technology Association* est actuellement composée de 78 sociétés canadiennes qui ré-investissent une bonne partie de leurs revenus découlant de la vente dans la recherche et la mise au point de nouveaux produits. Presque 100 pour cent des sociétés de la CATA font de l'exportation. Dans certains cas le volume des exportations dépasse 90 pour cent des ventes. Ces exportations de haute qualité sont produites en séries très restreintes destinées à satisfaire dans le marché des besoins très spécialisés. Afin de mettre au point une technologie de qualité mondiale, les sociétés de la CATA doivent prendre comme base le marché nord-américain et elles doivent être disposées à s'établir dans tous les marchés internationaux.

Pour la question d'une société nationale de commerce, oui ou non, un sondage parmi nos membres indique bien que la réponse est négative, qu'il n'est pas désirable de constituer une société nationale de commerce en tant que société de la Couronne pour desservir le secteur industriel de la CATA.

Sous ce rapport, la CATA est complètement d'accord avec les opinions et les recommandations formulées par nos collègues de l'Association canadienne des exportateurs dans leur propre mémoire.

Le rejet de l'établissement d'une société nationale de commerce ne veut pas dire cependant que certaines fonctions propres à de telles sociétés ne sont pas nécessaires. Comme notre sondage le démontre bien, il faut accorder une haute priorité au financement à l'exportation, à la commercialisation, à la création de consortiums et, à un degré moindre, à l'aide au troc. Cependant, la mise au point et la fourniture de ces services doivent constituer une activité conjointe de l'industrie et du gouvernement mise en marche par une société du secteur privé à but lucratif. Tout au moins, la Société d'expansion des exportations, la S.E.E. devrait être plus sensible aux besoins de financement à l'exportation des entreprises de haute technologie petites et moyennes.

L'annexe II des tableaux présentés pour votre examen représente un choix fait au hasard des opinions de nos membres comme elles ont été recueillies durant notre sondage.

En résumé, les recommandations touchent essentiellement les entreprises de haute technologie petites et moyennes et le besoin pour elles d'augmenter leurs exportations.

Nous recommandons au comité spécial d'examiner si l'environnement est favorable à une telle croissance. C'est là le



[Text]

This is the key concern of the Canadian Advanced Technology Association. We believe there is an essential requirement for substantive improvements as follows: the use of government procurement programs committed to Canadian source development, R&D tax incentives which truly stimulate indigenous technological development and incentive, the availability of capital for high risk innovation; more favourable tax treatment of profits resulting from this innovation; the availability of preferential tax treatment of export revenues; and foreign investment review legislation which is sensitive to the Canadian investment in embryonic technologies.

Basically, I think it is fair to say that given the priorities of government vis-à-vis the priorities of the Canadian Advanced Technology Association, we feel that the cart is before the horse: given that our members already export and are committed to export, they need to have the type of support which permits them to develop more diverse products, innovation, and with that the exports will increase. The basic premise is that if their products are sold in Canada, the procurement of these products provides the type of cash flow which in turn provides the type of research and development funding that stimulates and starts the whole cycle off. It is very important that this young and vital industry be able to consolidate and to build on the base that it has achieved. If this occurs, then we feel it follows naturally that exports will increase and the significant economic benefits associated with those exports will be achieved.

• 1530

Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Long.

Just for clarification for the committee, I wonder if you could give us an idea of what sort of instrument you used to survey your membership. Was it made clear that such a trading corporation could be public or private, or was it preconceived that it would be a government-owned trading corporation?

**Mr. Long:** We used a questionnaire survey which established clearly that each of the members was exporting, and from there we moved on to establish . . .

**The Chairman:** Do you have the exact questions you asked?

**Mr. Long:** "Do you export . . .", because we wanted to establish this base. "If yes, what was the percentage of sales to export . . . ?" "Are you competing with a trading company of other countries at this time?" "What countries?" "Do Canadian high-technology companies need the equivalent support of a Canadian . . ."—we used the term "international" at that time because we were not sure of the title—" . . . trading company?" "What type of support would be needed from a Canadian trading company?"—listing, for example, functions like financing, marketing, consortia, barter, or others, whereby they could rank them. "Should a current federal government Crown corporation be given this mandate: yes or no?" "If yes,

[Translation]

principal souci de la *Canadian Advanced Technology Association*.

Nous croyons que les initiatives suivantes sont à la base essentielle de tout progrès: L'usage de programmes d'achats du gouvernement destinés à favoriser les sources canadiennes, des stimulants pour la recherche et le développement qui encourageront effectivement l'expansion technologique canadienne, la disponibilité de capital réservé à l'innovation qui comporte de grands risques, une fiscalité plus favorable aux profits découlant de cette innovation, une fiscalité préférentielle pour le revenu d'exportation et une législation sur l'examen de l'investissement étranger qui soit consciente de l'importance de l'investissement canadien dans les technologies embryonnaires.

Je crois qu'il soit just de dire, étant donné les priorités du gouvernement vis-à-vis les priorités de la Canadian Advanced Technology Association, que nous avons mis la charrue devant les bœufs: vu que nos membres se livrent déjà à l'exportation et se sont engagés à stimuler l'exportation, il leur faut le genre d'appui qui leur permet de diversifier leurs produits, la sorte d'innovation qui encouragera les exportations. Le principe est que si leurs produits sont vendus au Canada, l'achat de ces produits fournira un revenu qui à son tour aidera au financement de la recherche et du développement qui amorcera et stimulera tout le processus. Il est très important que cette industrie jeune et vibrante soit capable de se consolider et de croître à partir de la base où elle est parvenue. Si cet objectif se réalise, naturellement le chiffre d'exportation va augmenter et on réalisera les avantages économiques qui découlent de l'exportation.

Merci.

**Le président:** Merci, Monsieur Long.

Simplement pour l'édification du comité je me demande si vous pouviez nous dire comment vous avez opéré un sondage parmi vos membres. A-t-on précisé que cette société de commerce pourrait être publique ou privée ou était-il pris pour acquis que ce serait une société de commerce de l'État?

**M. Long:** Nous avons employé un questionnaire qui déterminait explicitement si chacun des membres se livrait à l'exportation et de là nous avons voulu établir . . .

**Le président:** Avez-vous les questions précises que vous avez demandées?

**M. Long:** «Exportez-vous . . .» parce que nous voulions établir ce point de départ. «Dans l'affirmative, quel était le pourcentage des ventes par rapport aux exportations . . . ?» «Faites-vous concurrence à une maison de commerce d'un autre pays.» «Quels pays?» «Est-ce que les sociétés canadiennes de haute technologie ont besoin de l'appui équivalent d'une société de commerce canadienne?»—nous avons emprunté le mot «international» parce que nous n'étions pas sûrs du nom—«Quelle sorte d'appui la société de commerce canadienne pourrait vous donner, par exemple, en matière de financement, de commercialisation, de consortiums, de commerce d'échange, leur demandant d'en donner l'ordre d'importance, «Ce mandat

*[Texte]*

which one: Canadian Export Corporation, Export Development Corporation, Canada Development Corporation, other?" "If no, should a new crown corporation be formed, yes or no?" "If no, should the private sector assume the task, and how?" We asked for comments specific to that and then general comments on the whole issue at large. That is what we have tried to summarize in members' views.

**The Chairman:** Do you have a percentage breakdown of yes's and no's on whether we should form such a corporation or not?

**Mr. Long:** It is unanimously no at this point.

**Mr. Deans:** It was unanimously no that it should not be a Crown corporation? Was it unanimously no that there is no need for—?

**Mr. Long:** There were alternatives in the sense that painted against the background I mentioned, the companies feel if someone buys their products, that produces the cash flow which, in turn, allow them to start the whole cycle over again. Put that as a background. Then you found responses on an alternate basis which said if a private trading company could be formed which would buy on its own account the products of the companies, then the companies would have the best, I suppose, of both worlds: they would have someone who in fact was purchasing their product outright at this point for sale in a third market, and so they got their immediate cash flow; or combinations of private and public enterprise, which combined the initiative and motivation of the private sector with the resources of the government—resources primarily intended to be supportive: finance of exports, market intelligence from around the world, synthesized, the support of all levels of government officials in a consolidated, common front for a particular Canadian initiative abroad. But the actual sales function of these types of products is very dependent upon a face-to-face relationship with customers and repeat orders tend to be in this area. So to the extent that a trading agency, or whatever it is called, could combine those elements, then there was a percentage in favour, and that percentage tended to represent, I think, certain areas of technology on a case-by-case basis, where the type of technology tended to dictate the type of customers.

**The Chairman:** You might as well pursue your questioning, Mr. Deans.

**Mr. Deans:** If that question were to be rephrased in the way you have dealt with the combination, and put to your membership in that way, would you be able to venture an opinion on how that might be responded to?

**Mr. David I. Snell (Chairman, Canadian Advanced Technology Association):** I do not think it would appreciably change the response from conversations I have had with a number of executives of our member companies actively dealing in the export end of things.

*[Traduction]*

devrait-il être donné à une société de la Couronne du gouvernement fédéral déjà établie: oui ou non.» «Dans l'affirmative, laquelle: la Société pour l'expansion de l'exportation, la Société d'exportation du Canada, la Société d'expansion du Canada, autres.» «Dans la négative, une nouvelle société de la Couronne devrait-elle être constituée, oui ou non.» «Dans la négative, le secteur privé devrait-il assumer la tâche et comment?» Nous avons demandé des commentaires particuliers à ces points et ensuite des commentaires généraux sur l'ensemble de la question. C'est cela que nous avons voulu résumer.

**Le président:** Avez-vous une répartition en pourcentages des oui et des non quant à la création d'une telle société?

**M. Long:** C'était non à l'unanimité à l'époque.

**M. Deans:** C'était non à l'unanimité pour qu'il n'y ait pas de société de la Couronne? Était-ce non à l'unanimité quand au besoin de...

**M. Long:** Il y avait un choix en ce sens que, dans le contexte que j'ai mentionné, les entreprises croient que si quelqu'un achète leurs produits, cette vente produit le capital de roulement qui leur permet de recommencer ce cycle de nouveau. Voilà le contexte. C'est ainsi que nous avons obtenu des réactions sur une autre base selon laquelle une société de commerce privée pourrait de son propre chef acheter les produits des entreprises qui, à leur tour, seraient dans une situation favorable, j'imagine: Elles auraient un intermédiaire qui, de fait, achèterait à forfait leur produit pour vente dans un troisième marché. Elles obtiendraient donc immédiatement leur liquidité. On a aussi proposé un amalgame d'entreprise des secteurs public et privé qui allierait l'esprit d'initiative et la motivation du secteur privé aux ressources du gouvernement, surtout celles qui ont pour objet l'appui du commerce: le financement des exportations, le réseau de renseignements sur les marchés de par le monde. En synthèse, l'appui de tous les niveaux de fonctionnaires de gouvernement dans un front commun consolidé en faveur d'une initiative canadienne particulière à l'étranger. Mais la vente de ce genre de produits est très liée au contact immédiat avec les clients. Le renouvellement des commandes est particulièrement touché par ce facteur. Si une agence de commerce, ou quel que soit son nom, pouvait fusionner tous ces éléments, il y avait alors un pourcentage de commentaires en faveur d'une telle agence et ce pourcentage représentait certaines disciplines de la technologie sur la base de chaque cas pris en soi, où la nature de la technologie dicte le choix des clients.

**Le président:** Vous pouvez continuer votre interrogatoire, M. Deans.

**M. Deans:** Si la question était reprise de la façon dont vous avez traité de l'alternative, et qu'elle était posée de cette manière à vos membres, pouvez-vous risquer une opinion quand à leur réaction?

**M. David I. Snell (président, Canadian Advanced Technology Association):** Je ne crois pas que la réponse changerait d'une façon significative, si j'en juge par mes conversations avec les dirigeants de nos sociétés membres qui s'engagent activement dans l'exportation.

[Text]

• 1535

One of the problems they envisage, and that we bring up, in fact, in our brief to you, is that for a trading corporation to understand the technology that we are dealing with, would require a whole new area of expertise. This type of expertise would be very hard to find outside of the companies that are actually developing and marketing the product, so that, in almost all cases, they are aggressively pursuing the export market on a direct basis.

Where they are looking for support, of course, is in helping to finance export business, one of them in marketing assistance. I think all of our members have also been quite vocal in their support of the work of the Canadian trade commissioners service in the United States as well as throughout the rest of the world, the support of the councillor staff on their visits to foreign countries, lining up prospective customers. That service is being very well handled now.

**Mr. Deans:** Suppose that service were on a fee-for-service basis, would they still be as enthusiastic?

**Mr. Snell:** I would say a great deal would depend on the fee and the service.

**Mr. Deans:** You mentioned the need for intelligence and assistance in identifying areas where there was a possible market—and others, but generally that. Obviously that has a cost attached to it. Now the industry could, if it wished, do that on its own. They could come together in some way to set up that kind of intelligence-gathering network. But there would be a cost attached. On the other hand, if it is done through the existing agencies of government, presumably with some modification, updating, improvement, whatever, there would still be a cost attached.

Is it reasonable to think if we were to do that that the industry sectors involved would be prepared to carry the cost of it? There is nothing for nothing in this world. There is no free lunch, as you can tell from talking to this committee.

**Mr. Snell:** Yes. There is nothing for nothing in this world; there is no such thing as a free lunch. It is difficult to answer that question.

**Mr. Deans:** There is market intelligence and there is market intelligence, and it is very difficult to assess at this point. I do not think it is beyond argument that any company is prepared to pay for what is the real, hard market intelligence that is required to do the job. The service of opening doors, making introductions, is one thing; an insight into the strategy being planned in that country and how different ministries work and who really pulls the strings in that country, is another. Is it a central program, a five-year program, and so on? Who is involved in the power struggle within that country? This is the type of real intelligence that very often is needed. And to the extent the trade commissioners service is able to provide that on some sort of systematic basis, I am not sure how one actually structures it.

For instance, suppose the information-gathering process was computerized and was therefore available for a given country based on such things as financial capability, access, law

[Translation]

L'un des problèmes que nos membres envisagent et que nous soulevons, de fait, dans notre mémoire, c'est qu'il faudra tout un nouveau champ de connaissances à une société de commerce afin de comprendre la technologie dont nous nous occupons. On trouvera difficilement ce genre de connaissances à l'extérieur des sociétés qui mettent le produit au point et le mettent sur le marché. Dans presque tous les cas, elles s'attaquent directement au marché d'exportation.

Ce dont elles ont besoin, évidemment, c'est d'un appui dans le financement de leur commerce d'exportation et, dans un cas, d'aide pour le marketing. Je crois que tous nos membres ont fortement appuyé l'œuvre du Service des délégués commerciaux aux États-Unis aussi bien que de par le monde, l'apport que le personnel leur a accordé lors de leurs visites à l'étranger, notamment ce qui touche l'introduction de clients en puissance. Ce service fonctionne très bien.

**M. Deans:** Si ce service était sur une base de rémunération pour chaque service, seraient-ils aussi enthousiastes?

**M. Snell:** Tout dépendrait de la rémunération et du service, à mon avis.

**M. Deans:** Vous avez mentionné le besoin d'un service de renseignements et d'aide pour l'identification des marchés éventuels. Vous avez mentionné autre chose, mais cela en particulier. Mais, naturellement, cela coûte de l'argent. Si elle le voulait, l'industrie pourrait, de son propre chef, se regrouper pour établir ce genre de réseau de renseignements. Mais il y a un coût à envisager. Mais, d'autre part, si l'acquisition de ces renseignements s'effectuait par l'intermédiaire des agences actuelles du gouvernement, avec, j'imagine, certaines modifications, mises à jour, et améliorations, il y aurait quand même une question de coût.

Est-il raisonnable de croire que si on en faisait ainsi, les secteurs de l'industrie touchés seraient prêts à en assumer les frais? Il n'y a rien de gratuit dans ce monde. Il n'y a pas de déjeuner gratuit, comme on le constate en parlant à ce comité.

**M. Snell:** Oui, il n'y a rien de gratuit dans ce monde. Il n'y a pas de déjeuner gratuit. Il est difficile de répondre à cette question.

**M. Deans:** Il existe un réseau de renseignements sur le marché et il est difficile de l'évaluer. On ne saurait nier qu'une entreprise soit disposée à payer ce que coûte un réseau de renseignements pénétrant. C'est une chose de faciliter les entrées, de faire des recommandations; c'en est une autre de connaître la stratégie qui est en voie de planification dans un autre pays, comment les divers ministères fonctionnent, qui tire effectivement les ficelles dans ce pays. Existe-t-il un programme central, un plan quinquennal, etc.? Qui se bat pour la suprématie dans ce pays? C'est là le genre de renseignements dont on a vraiment besoin. Et dans la mesure que le Service des délégués commerciaux peut fournir ce service de renseignements, sur une base en quelque sorte systématique, je ne sais pas comment on l'organiserait.

Imaginons que le processus du traitement des renseignements soit mis sur l'ordinateur et qu'on puisse s'en servir pour un pays donné quant à la capacité financière, la facilité



*[Texte]*

requirements, all the things that are a part of making decisions. You can range through a wide variety of them including such things as nontariff barriers, where they exist, a method of identifying them quickly. If that kind of information were computerized and available, would the industry be prepared to purchase it?

**Mr. Long:** Yes, I think that is possible, and already organizations like the economic intelligence unit, and so on, purchase, at a considerable sum, I think, the studies that are done by those organizations on particular markets.

• 1540

**Mr. Deans:** Would that information be valuable? What I am thinking is that you are an industry sector with 78 companies involved or in association and it may not be necessary for all 78 to have a terminal in their office in order to get the information, but there is no reason at all why through your organization—I am just sort of fantasizing for a moment—they could not have such access.

**Mr. Snell:** I think really the problem is that the need for the information is a sort of spot need and the compilation of all the information that could possibly be acquired if all of the trading situations were high technology in the world would be an incredibly expensive burden for any government or group of companies to finance. What the trade commissioner service is doing in fact is satisfying the spot need, as I referred to it, in that if I had a particular product that I had had some considerable success in marketing in the United States and possibly England but I wanted to expand my efforts into Italy, I would contact the trade commissioner service and advise them of the type of person that I would want to make contact with, and I would essentially be advising them rather than their advising me. They would only be locating those people in the specific area.

**Mr. Deans:** Let us try the reverse. You have 78 companies, all in the process of developing and redeveloping products, and sometimes even coming up with brand new things in Canada.

**Mr. Snell:** Frequently.

**Mr. Deans:** Is it not of some value, whenever that product is developed, to be able to have it readily available all over the world in terms of someone saying, gee, I hear that they are thinking of building such and such a thing in the middle of the desert in Saudi Arabia, if there is a desert there, and I wonder if there is anyone in Canada interested in that. And by the time they think it through and mull it over someone in another part of the world has already built it and it is operating it and it is obsolete. Is there not a value in having that intelligence information working both ways, that it is in your computer language and it is in their computer and you push a button and out it comes and it says yes, we make mickey mouse ears.

**Mr. Snell:** Mr. Deans, we in fact do have that information readily available to us now, on major projects, remember. The World Bank is constantly publishing information on major projects that are being funded and virtually every country in the world partakes of World Bank funds when they are into a

*[Traduction]*

d'accès, les lois, donc tout ce qui entre dans le processus de la décision. Vous pouvez passer en revue une foule de ces éléments, comme les barrières non tarifaires, là où elles existent, ou une méthode de les identifier rapidement. Si ce genre d'information était automatisé et facile d'accès, l'industrie serait-elle disposée à l'acheter?

**M. Long:** Oui, je crois que c'est possible. Des organismes tels que l'Economic Intelligence Unit achètent pour des sommes considérables, je crois, les études qu'elles commanditent sur des marchés particuliers.

**M. Deans:** Est-ce que ces renseignements seraient précieux? Je songe au fait que votre secteur de l'industrie groupe 78 sociétés, associées ou engagées. Il n'est peut-être pas nécessaire que chacune des 78 sociétés ait un terminal dans son bureau pour obtenir les renseignements voulus, mais il n'y a aucune raison pourquoi elles ne pourraient pas les obtenir par l'intermédiaire de votre organisation...

**M. Snell:** Je crois vraiment que le problème est que le besoin de renseignements est un besoin du moment. La compilation de toutes les données qui pourraient être recueillies sur les situations commerciales qui touchent la haute technologie par tout le monde serait un fardeau excessivement coûteux pour un gouvernement ou un groupe de sociétés. Le Service des délégués commerciaux, de fait, satisfait précisément au besoin du moment, comme je l'ai désigné. Si j'ai par exemple un produit que j'ai réussi à merveille à vendre aux États-Unis et peut-être en Angleterre et que je veuille établir un débouché en Italie, j'entrerais en contact avec le Service des délégués commerciaux. Je leur ferais savoir la sorte de personne avec qui je désire communiquer et, fondamentalement, c'est moi qui serais le conseiller et non eux. Ils n'auraient qu'à retrouver les individus dans les endroits déterminés.

**M. Deans:** Allons en sens inverse. Vous êtes 78 sociétés, toutes engagées dans le processus de la mise au point et de la remise au point de produits et vous fabriquez même de nouvelles choses au Canada.

**M. Snell:** Fréquemment.

**M. Deans:** N'y a-t-il pas un avantage à savoir, quand un produit est mis sur le marché, qu'on pourra l'annoncer de par le monde. Par exemple quelqu'un dira: J'apprends qu'on est en train de construire quelque chose au milieu du désert en Arabie Saoudite—s'il y a un désert là-bas. Je me demande si quelqu'un au Canada serait intéressé à la chose. Pendant qu'on y pense, quelqu'un dans une autre partie du monde l'a déjà construit et la chose est déjà désuète. Ne serait-il pas précieux que ce système de renseignements fonctionne dans les deux sens, c'est-à-dire qu'il existe dans la langue de votre ordinateur et dans celle de l'ordinateur de l'autre individu. Vous appuyez sur le bouton et la donnée surgit.

**M. Snell:** M. Deans, rappelez-vous que nous avons ces renseignements à notre disposition pour les gros projets. La Banque mondiale publie constamment des données sur les projets d'importance qui sont financés. Chaque pays du monde, en pratique, obtient des fonds de la Banque mondiale

*[Text]*

major project. I am not sure whether Canada is on the receiving or giving end so much, but I think more the giving. Generally this sort of intelligence of major projects is readily available now through any one of a number of sources. I know that every month I receive at least two publications outlining major projects taking place in the world and what opportunities there are for Canadian companies to participate in those projects.

**Mr. Deans:** What do you do with the information?

**Mr. Snell:** Basically, as far as I am concerned, it is superfluous, redundant, and not of any value.

**Mr. Deans:** So why would anybody else then be interested in it?

**Mr. Snell:** Well, it is of value largely so multinational corporations as opposed to Canadian corporations, the multinationals being usually in a position to take advantage of this sort of thing better than the smaller Canadian companies.

**Mr. Deans:** Is that true or is that the myth?

**Mr. Snell:** I believe it is true, sir.

**Mr. Deans:** Why?

**Mr. Snell:** Primarily because of the difficulty Canadian companies have in acquiring venture capital. This is one of the greatest disadvantages we have in Canada, the acquisition of venture capital to support any major developments, whether for home consumption or export.

**Mr. Deans:** Well, does it not strike you odd that there are these opportunities available and, as you say, you discard them because they really do not interest you. You really cannot get involved because you are now convinced that multinationals will take up the slack.

• 1545

We do not have our share. I think it is fair to say that we do not get our share of these things because we do not bid; you do not get a share unless you bid, and we do not bid. We do not get the information on smaller projects because as you mention quite rightly, it is only the ones that are of major significance that we can become knowledgeable about. Is there not something wrong with our information gathering service if there is not available to us information we need in order to compete on the scale and size appropriate to us?

**Mr. Snell:** I am not sure that I would blame it on the information gathering services.

**Mr. Deans:** I am talking about all of them. I am not talking only about the government.

**Mr. Snell:** No. Maybe all companies rely first for their sales on their own information gathering capability. If they do not, I believe they are kidding themselves. You cannot rely on any intelligence service except maybe to indicate a direction in which you might consider moving in the future. If you have a product which is different or unique, it is entirely up to you and your company to develop the marketing capability for that

*[Translation]*

quand il lance un projet d'envergure. Je ne sais pas si le Canada fournit des fonds ou en reçoit. Je crois plutôt qu'il en donne. Les renseignements sur ce genre de projet d'envergure sont accessibles assez facilement grâce à un nombre de sources. Je reçois chaque mois au moins deux publications qui décrivent les projets d'envergure qui sont mis en marche dans le monde et les occasions qui sont fournies aux sociétés canadiennes de participer à ces projets.

**M. Deans:** Que faites-vous avec ces renseignements?

**M. Snell:** En général, en ce qui me touche, ils sont superflus, inutiles et sans aucune valeur.

**M. Deans:** Pourquoi alors quelqu'un d'autre serait-il intéressé?

**M. Snell:** Ils ont de la valeur pour les sociétés multinationales, surtout, par contraste avec les sociétés canadiennes. Les sociétés multinationales sont en meilleure mesure que les sociétés canadiennes plus petites de tirer profit de ce genre de choses.

**M. Deans:** Est-ce vrai ou est-ce un mythe?

**M. Snell:** Je crois, monsieur, que c'est vrai.

**M. Deans:** Pourquoi?

**M. Snell:** C'est surtout en raison de la difficulté que les sociétés canadiennes éprouvent à obtenir du capital-risque. C'est l'un de nos grands problèmes au Canada, l'acquisition de capital-risque pour le financement de projets d'envergure, que ce soit pour la consommation domestique ou pour l'exportation.

**M. Deans:** Ne vous semble-t-il pas étrange que ces occasions soient à votre disposition et que, comme vous le dites, vous les laissez tomber parce qu'elles ne vous intéressent vraiment pas? Vous n'êtes pas intéressé parce que vous êtes convaincu que les sociétés multinationales vont intervenir.

Nous n'avons pas une part juste de ces projets, je crois que c'est le cas. Vous ne pouvez obtenir votre part juste si vous ne soumissionnez pas. Et nous ne soumissionnons pas. Nous n'obtenons pas les données sur les projets de moindre envergure parce que, comme vous le mentionnez très justement, les grands projets sont ceux sur lesquels nous sommes le mieux informés. N'y a-t-il pas quelque chose d'anormal dans un service de renseignements s'il ne fournit pas les données dont nous avons besoin pour entrer en concurrence avec les autres à l'échelle qui nous convient?

**M. Snell:** Je ne crois pas que j'aurais des reproches contre les services de renseignements.

**M. Deans:** Je parle de tous ces services, non seulement ceux du gouvernement.

**M. Snell:** Non. Toutes les sociétés peut-être se fient d'abord, pour leurs ventes, à leurs propres sources de renseignements. Si elles ne le font pas, elles se jouent un mauvais tour. Vous pouvez vous fier à un service de renseignements seulement pour indiquer la direction à suivre dans l'avenir. Si vous avez un produit qui est unique ou différent, c'est à vous et à votre compagnie de trouver les moyens de le mettre sur le marché. Il



*[Texte]*

product. Usually though, there is restriction to access of capital to enable you to build to satisfy the market. I have this element personally in another company. I know full well what the problems are. Given unlimited sources of capital, I could make a major move into the world market and probably obtain two to three billion dollars of sales within two years. As it is, however, I am budgeting for approximately \$4 million in the year after next.

**Mr. Long:** Yes. I think one has to be careful when one talks of a sector, particularly one as diverse as high technology. It seems to me one must be very careful that what springs to mind is not, something like say, CANDU reactors or a telecommunications system which quite clearly is government owned, such projects require perhaps hundreds of millions of dollars. And the intelligence necessary to promote and conclude a deal like that has to be very carefully laid, developed and so on. But where are companies that build stand-alone pieces of equipment, by which I mean something that tends to be hub-compatible and can be interposed in a system. The standards are well known; our companies have reacted and said we can provide you with better widgets, hub-compatible and with more functions and cheaper. Then because those companies have very precise lines of limitation and know what they are selling, they send salesmen abroad to the extent that they can afford it, or to the extent that they have established distributors. And these representatives move in to convince the customer that this product is a better product than what they were getting from someone else who provides the full system.

In other cases their reputation has been gained as a result of a government contract. For example, take the area of remote sensing. The experience of a company like MacDonald Dettwiler Associates which has solved many Canadian problems in the sense of mission-oriented problems of departments like the Department of Energy, Mines and Resources, Canada Centre for Remote Sensing, has placed them on the leading edge of their technology. So governments of other countries who are seeking solutions to their problems have very often searched out that Canadian company because it has a world reputation. Now because of the way in which congresses and special meetings are held, word gets around among a very small, elite, group in the world that Canada has solved in effect the problem of an economical earth station for acquiring and processing earth satellite signals, and that it is only one-third the cost of the U.S. one. We are more like Canada, we would like to have, what is essentially the Ford approach rather than the Cadillac approach. In that case, the reputation grows and as it grows, representatives are established in other countries, and before you know it, they become a world authority on it. So each type of technology and circumstance tends to be different. A company like Linear Technology, for example, has specialized in integrated circuit amplifiers for hearing aids and probably exports 50 per cent of the world supply of these, incorporated in German equipment.

*[Traduction]*

y a ordinairement, toutefois, des obstacles à l'acquisition du capital voulu pour assurer une production qui répondra aux exigences du marché. J'ai moi-même ce problème dans une autre entreprise. Je connais très bien la portée du problème. Avec des sources illimitées de capital, je pourrais faire une intervention sur le marché international et dans les deux ans réaliser des ventes d'une valeur de deux ou trois milliards de dollars. Là où les choses en sont, cependant, je prévois un budget de quatre millions de dollars environ pour dans deux ans.

**M. Long:** Oui, je crois qu'il faut faire attention quand on parle d'un secteur, surtout d'un secteur aussi diversifié que la haute technologie. Il me semble qu'on ne devrait pas songer à quelque chose comme un réacteur CANDU ou un système de télécommunications qui serait naturellement propriété de l'État. De tels projets exigeraient peut-être des centaines de millions de dollars; le service de renseignements nécessaires pour un tel projet devra être planifié et exécuté soigneusement. Mais certaines sociétés construisent de l'équipement à composants autonomes, je veux dire par cela qu'il est adaptable et peut être introduit dans un système. Les normes sont bien connues; nos maisons ont dit qu'elles peuvent vous fournir un produit adaptable, qui a plus d'usages et qui est moins coûteux. Ces compagnies qui connaissent leurs limites et qui connaissent le produit qu'elles vendent envoient alors des vendeurs à l'étranger, selon les ressources qui le permettent ou elles ont des distributeurs établis. Ces représentants doivent convaincre le client que leur produit est meilleur que le produit de quelqu'un d'autre qui fournit le système intégral.

Dans d'autres cas, elles gagnent leur réputation par suite d'un contrat du gouvernement. Prenez par exemple le domaine de la télédétection. L'expérience de compagnies comme MacDonald Dettwiler Associates qui ont réglé bien des problèmes canadiens, par exemple de ministères orientés vers une mission comme le Centre canadien de télédétection du ministère de l'Énergie, Mines et Ressources, cette expérience leur permet de dominer la technologie. C'est pourquoi les gouvernements d'autres pays qui cherchent des solutions à leurs problèmes s'adressent bien souvent à cette société canadienne parce qu'elle possède une réputation mondiale. En raison de la façon dont les congrès et les réunions spéciales se tiennent, on se donne le mot au sein d'une très petite élite que le Canada a effectivement réglé les problèmes que posent pour une station terrestre à prix modique l'acquisition et le traitement des signaux terre satellite et que le coût du système est le tiers du coût de celui des États-Unis. Nous sommes un peu à l'image du Canada; nous préférons la mentalité Ford à la mentalité Cadillac. En l'occurrence, la réputation de l'entreprise s'accroît et tandis qu'elle s'accroît, les représentants s'établissent dans les autres pays et, tout d'un coup, ces représentants deviennent des autorités mondiales. Chaque genre de technologie et de condition est donc différent. Une maison comme Linear Technology s'est, par exemple, spécialisée dans les amplificateurs à circuit intégré pour les appareils auditifs et elle exporte environ 50 pour cent de la production mondiale de ces appareils, intégrés dans de l'équipement allemand.



[Text]

• 1550

**Mr. Deans:** German, Swiss and Japanese.

**Mr. Long:** And why?—because they do it better than anyone else. But they certainly would not need to have a trading organization or even intelligence, for that matter. What they need now primarily to increase their exports and to take a bigger piece of the world market is to broaden out their product mix. There is more money to do what they do well and are doing well right now.

**Mr. Deans:** How about this slow process there is between you and the business? It is almost like 1927 selling techniques. It is word of mouth, someone says to you that they bought great pork chops down at the butcher's the other day and if you do not tell everybody there will be some left tomorrow.

**Mr. Long:** You are quite right. But I think this goes back to our point about environment and structure of the Canadian industry. To labour a point which we very often feel so strongly about but seem to be very often talking to a brick wall, the structure of Canadian industry is not the same as anybody else in the world. It is not simply that old rule of thumb of one tenth the size of the U.S. As government studies have shown, it has been so truncated by foreign multinationals that it does not represent simply a difference in scale. It is fragmented, and it is very diverse by virtue of geography and where these companies are located.

It might be fair to say that Canada has a capability in a particular technological area if one takes into consideration 20 different Canadian companies who supply bits and pieces, plus in those areas where there are gaps, the government capability. And, in that sense, Canada can provide a technological capability second to none. What we lack in Canada is the critical mass that other countries have, either by instruments such as multinational corporations in the sense of an IBM wherein one company in a corporate hierarchy the decisions made by the president pull together from 20 different divisions those bits and pieces and provide a system; or in a country which has a development corporation, or the multinational is a mechanism of the government with government support as an industry strategy such as in Japan, or through other forms in other countries. We just do not have that in Canada.

**Mr. Deans:** Should we?

**Mr. Long:** Yes. We should have some means, some mechanism, whereby we somehow lever our strength. In the case of the space program, this is dealt with by way of recognition by the government that some form of instrument was required, and Spar Aerospace was chosen as that instrument. But then Spar was faced with the problem that without commitment from the government in terms of its plan for satellite throughput, it could not, in effect, acquire government capability. The government therefore had to form a national facility like the David Florida Laboratory and rent essentially the capabilities of that in-house government laboratory industry on a demand

[Translation]

**M. Deans:** Allemand, suisse et japonais.

**M. Long:** Et pourquoi? Parce qu'elle les produit mieux que quiconque. Et elle n'aurait certainement pas besoin d'une organisation de commerce ou même d'un service de renseignements, quant à cela. Pour augmenter son chiffre d'exportation et augmenter sa part du marché mondial, il lui faut principalement diversifier l'ensemble de ses produits. Il y a plus à gagner à continuer ce qu'on fait bien et cette maison va très bien dans le moment.

**M. Deans:** Et que penser de ce lent processus entre vous et le système? On dirait la technique de vente de 1927. Quelqu'un vous dit qu'il a acheté d'excellentes côtelettes de porc chez le boucher l'autre jour, et si vous ne le dites pas à tout le monde, il en restera demain.

**M. Long:** Vous avez bien raison. Mais ceci revient à ce que nous disions à propos du climat et de la structure de l'industrie canadienne. Un point qui nous trouble et au sujet duquel nous semblons buter contre un mur c'est que la structure de l'industrie canadienne n'est comme nulle part ailleurs. Il ne s'agit pas seulement de la vieille règle qui dit «un dixième de la grandeur des États-Unis.» Comme des enquêtes du gouvernement l'ont montré, l'industrie canadienne a été tellement morcelée par les multinationales étrangères qu'il ne s'agit plus simplement de différences dans les proportions. Elle est fragmentée et elle est éparpillée en raison de la géographie et des endroits où les entreprises sont situées.

On peut dire que le Canada possède une capacité dans un domaine technologique donné si l'on tient compte de 20 compagnies canadiennes distinctes qui fournissent les divers éléments et, là où il a des lacunes, de la capacité du gouvernement. En ce sens, la Canada peut fournir une capacité technologique qui ne le cède à personne. Ce qui nous manque au Canada, c'est la masse critique que d'autres pays possèdent, grâce à des intermédiaires comme les sociétés multinationales telles que l'IBM, où dans une structure hiérarchique, les décisions prises par le président extraient de 20 divisions différentes les divers éléments pour constituer le système. Ou bien dans un pays doté d'une société d'expansion ou lorsque la multinationale est un instrument du gouvernement qui, avec l'appui du gouvernement, est un facteur stratégique de l'industrie comme au Japon ou sous toute autre forme dans d'autres pays. Nous n'avons pas un tel système au Canada.

**M. Deans:** Devrions-nous?

**M. Long:** Oui. Nous devrions avoir un moyen, un mécanisme qui nous permettrait en quelque sorte de profiter de notre puissance. Dans le cas du programme spatial, il en a été ainsi fait quand le gouvernement a reconnu le besoin d'un certain instrument et qu'il a désigné Spar Aerospace comme cet instrument. Mais Spar a constaté que, sans l'engagement du gouvernement, quant à la production des satellites, elle ne pouvait vraiment pas acquérir une capacité gouvernementale. Le gouvernement a donc été obligé de constituer une installation nationale comme le David Florida Laboratory et effectivement de louer les capacités de l'industrie de laboratoire interne

[Texte]

basis. That was I think unique and a successful formula for that particular industry.

One area, for example, which this association is trying to deal with this very problem is office communication systems. By office communication systems and automation systems I refer to that full spectrum of technology that one associates with "the office of the future", a capability of word processing, communicating word processing, intelligent PABXs and computers, and so on, all integrating the way that the machines talk to each other.

We have capabilities, some of which as I say, are second to none. However, we do not have an IBM, a Xerox or, Wang Lab in Canada, and the net result is we need a mechanism that provides a system which includes, *sya*, AES word processing, Geac computer power, someone else's modems and what have you, on a systems-design basis. And when you have a full system, which is worth several millions of dollars, \$25 million or whatever, then you may need the type of marketing organization which says, here is the Canadian option, which we would sell to the United States or elsewhere.

• 1555

**Mr. Deans:** Would a trading corporation not be helpful if that were all developed and ready to sell?

**Mr. Long:** I think really it is all part of what I refer to as "the mechanism". I would like to think that the private sector in some way has to find a formula.

**Mr. Deans:** I want to stop you here. Do not ever get caught up on the private-public trading corporation. We have had this at every meeting. I am talking about just some form of trading organization.

**Mr. Long:** Well, perhaps on a basis where a trading organization is specialized. I have great difficulty if you are talking about some sort of generic thing called a trading organization and do not differentiate between some sort of panacea which has the capability of marketing the whole spectrum of technology because it is impossible to provide the expertise that Mr. Snell mentioned. If there was an organization or mechanism which could be a trading organization specializing in marketing, I would suggest it would probably have to be greater than marketing. It would probably have to have the full capability, from research, development, production, finance, marketing-after-sales service. And if it was called a trading agency or it was called company x, our equivalent to IBM, then yes, I think that type of clout, that type of critical mass is essential to be able to sell that type of system because the psychology that customers are faced with is that these things are very costly. I cannot afford, nor do I have the expertise, to project manage all these bits and pieces and take the responsibility that they will interface and are compatible. Therefore, I would like to deal with a company that is large enough that if it gets in trouble it has the resources to get the bugs ironed out, that if something goes wrong in terms of service I can have service people there that have the commitment that if I buy the first member of the family, the second

[Traduction]

du gouvernement sur demande. A mon avis, c'est là un cas unique qui représentait une formule adaptée avec succès à cette industrie particulière.

L'association tente de régler ce problème en particulier dans le domaine des systèmes de communication interne. J'entends par les systèmes de communication interne et les systèmes automatisés la gamme tout entière de la technologie qu'on associe au bureau de l'avenir, la capacité d'effectuer le traitement des mots, la communication du traitement des mots, l'usage d'ordinateurs et de PABX intelligents, et ainsi de suite, le tout s'intégrant de la façon dont les machines se parlent entre elles.

Nous avons des capacités qui, comme je l'ai dit, dans certains cas ne le cèdent à personne. Nous n'avons pas cependant un laboratoire IBM, Xerox ou Wang; il nous faut donc un dispositif qui fournit un système comportant, disons, le traitement des mots d'AES, une puissance d'ordinateur GEAC, les modems de quelqu'un d'autre, etc. sur la base de la conception d'un système; vous avez là un système qui vaut plusieurs millions de dollars, \$25 millions environ. Vous pouvez alors avoir besoin d'une organisation de marketing qui annoncerait: voici l'option canadienne, que nous vendrons aux États-Unis ou ailleurs.

**M. Deans:** Est-ce qu'une société de commerce ne serait pas utile si tout cela était mis au point et prêt à vendre?

**M. Long:** Je crois que tout cela fait partie du dispositif dont je parlais. J'aimerais croire que le secteur privé, en quelque sorte, soit contraint de trouver une formule.

**M. Deans:** Je veux vous arrêter à ce point. Ne vous faites jamais prendre dans une société de commerce privée-publique. Nous en avons entendu parler à chaque séance. Je ne parle que d'une sorte d'organisation de commerce.

**M. Long:** Très bien, si on considère que l'organisation de commerce sera spécialisée. J'aurais un problème si vous songez à une sorte d'affaire générique appelée une organisation de commerce, sans la différencier d'une sorte de panacée qui a la capacité de mettre sur le marché toute la gamme de la technologie, parce qu'il est impossible de fournir les connaissances que M. Snell a mentionnées. Si une organisation ou un dispositif qui pouvait être une organisation de commerce se spécialisait dans le marketing, je suggère qu'alors elle devrait aller plus loin que le marketing. Elle devrait probablement être dotée d'une pleine capacité, pour la recherche, le développement, la production, les finances, le marketing, le service après-vente. Et si elle s'appelait une agence de commerce ou une société, notre équivalente d'IBM, oui alors, je crois que ce genre de force, de volume critique serait essentielle à la vente de ce type de système. Les clients, voyez-vous, estiment que ces choses sont très coûteuses. Je n'ai pas les moyens ni les connaissances techniques qui pourraient m'aider à coordonner tous ces éléments et à voir à ce qu'ils soient compatibles et d'ordonnent les uns aux autres. J'aimerais donc traiter avec une entreprise qui soit suffisamment grande pour avoir les ressources voulues quand il y a un problème à régler au niveau du service. J'ai des gens des services envers lesquels je me suis engagé de sorte que si j'achète le produit de la première

[Text]

member will come along. So in overcoming that, if the mechanism is an organization like that, yes.

**Mr. Deans:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. I am going to ask a question of Mr. Long of the Canadian Advanced Technology Association. I was interested when he mentioned the 78 memberships, and I took a look at the list of the memberships and realized that out of 78 memberships you have only seven from Quebec, four from B.C. one from Alberta, one from P.E.I., three from Manitoba and one from Saskatchewan. Of your association members, five out of nine are located in Ottawa, and all those are in Ontario. If we looked at the total account per province, over 80 per cent of your membership is located in Ontario. What are the specific reasons why all firms are located in Ontario? Do you have any annual fee to be a member of your association?

**Mr. Long:** Let me explain that.

**Mr. Roy:** Just to get some back ground because it is called the Canadian Advanced Technology Association.

**Mr. Long:** That is right. First of all, there is a discrepancy between the list attached, which is dated August 22 with just 66 members listed. In our comment of 78, the difference represents new members that have just been signed up and are currently being put into what we call the catalogue, which is a directory of our membership. The reason why I did it this way, aside from expediency, was that our survey only covered those 66 members. So while I am correct in stating 78 members, current as of today, the survey only covered 66 as of August 25th.

• 1600

To answer your question, we are a young association and we were created by the Canadian-owned and controlled companies in the Ottawa area—the Mitels, the Gandalfs, the Systems Approaches—to act as a voice for Canadian-owned and controlled industry. We tend to be an umbrella organization which represents all areas of technology, as well as being a national association. However, it is simply a matter of time. I am the first full-time executive director; I was appointed in February of this year. It is a case of resources, to publicize from coast to coast our existence and what we do. We are very heavily electronic, telecommunications, laser, computer, information science based. Our new membership has started to penetrate in other areas. We have just added biologicals, for example, which we hope will grow to be a subgroup in biotechnology. We have a mating dance going on with some other technologies in transportation and other areas.

Some of these more specific ones, like oceans, energy, transportation, what have you, tend to be located in specific provinces. Transportation, for example, if we were to make the

[Translation]

génération, le deuxième suivra. Si le mécanisme est une organisation comme celle-là, oui, nous réglerons les problèmes.

**M. Deans:** Merci.

**Le président:** M. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. Je vais demander une question à M. Long, de la Canadian Advances Technology Association. Quand il a mentionné que l'association comptait 78 membres, j'ai regardé la liste des membres et je me suis rendu compte que sur les 78 membres, vous n'en aviez que sept du Québec, quatre de la C.-B., un de l'Alberta, un de l'Île du Prince-Édouard, trois du Manitoba et un de la Saskatchewan. Parmi les membres de votre association, cinq sur neuf sont établis à Ottawa, donc tous ceux-là sont en Ontario. En revoyant le total par province, on constate que 80 pour cent de vos membres sont situés en Ontario. Y a-t-il une raison particulière pour laquelle toutes les maisons sont situées en Ontario? Faut-il une cotisation pour devenir membre de votre association?

**M. Long:** Permettez-moi d'expliquer.

**M. Roy:** Ce n'est que pour avoir un peu d'idée de ce qu'est votre groupe parce qu'il s'appelle la Canadian Advanced Technology Association.

**M. Long:** C'est juste. Tout d'abord, il y a une divergence entre la liste ci-jointe qui est en date du 22 août et qui indique seulement 66 membres et une nouvelle liste. Quand nous parlons de 78 membres, la différence s'explique du fait de l'addition de nouveaux membres qui viennent de s'inscrire et qui seront inclus dans le catalogue, un annuaire de notre organisation. La raison que nous ayons agi ainsi, à part le fait que cela nous convenait, c'est que le sondage n'a porté que sur ces 66 membres; donc même si je dis que nous avons à l'heure actuelle 78 membres, le sondage au 25 août n'avait touché que 66 membres.

Pour répondre à votre question, nous sommes un association jeune, établie par des sociétés de la région d'Ottawa qui sont possédées et contrôlées par des Canadiens—les Mitel, les Gandalf, le System Approaches—pour agir en qualité de porte-parole pour une industrie de compétence et en mains canadiennes. Nous voulons être un organisme parapluie qui représente tous les domaines de la technologie en même temps qu'une association nationale. Ce n'est toutefois qu'une question de temps. Je suis le premier directeur exécutif à plein temps; j'ai été nommé en février dernier. Il s'agit de ressources, de faire connaître d'une côte à l'autre, notre existence et notre œuvre. Nous sommes profondément engagés dans l'électronique, les télécommunications, les lasers, les ordinateurs et la science de l'informatique. Nos nouveaux membres ont commencé à pénétrer d'autres disciplines. Nous venons d'ajouter les sciences biologiques, par exemple, qui, nous l'espérons, deviendront un groupe important de la biotechnologie. Nous avons des contacts avec d'autres technologies, dans les transports et dans d'autres domaines.

Certains domaines plus particuliers, comme la mer, l'énergie, les transports, et ainsi de suite, sont normalement centrés dans des provinces déterminées. Comme illustration, prenons



## [Texte]

case, would include Bombardier, Spar, in Montreal, Canadair, and companies like that. Oceans, more clearly, tend to be located in the Atlantic and the west . . .

**Mr. Roy:** My best wishes to you as the new chairman covering all the manufacturers involved in what you call the Canadian Advanced Technology Association. I am just . . .

**Mr. Long:** Just to add a footnote to complete the answer, you asked whether we had a fee . . .

**Mr. Roy:** A fee, yes.

**Mr. Long:** Yes, we have a fee structure which at this point is essentially a very simple one. To encourage small companies the fee is \$250 for gross sales of the previous year—in this case, 1979—up to \$500,000. It then is a graduated scale at .05 per cent of gross sales, up to a maximum of \$1,500 at \$3 million sales. So it is a very simple, straight-forward fee structure. We have it under review because, quite clearly, in becoming a full-time, full-service organization we have to produce the type of cash flow which will permit us to do the research for something like this and to provide the services expected by our members. So it is currently under review. But again, the philosophy holds that since most of these members have gone through the staging phase where it is very costly to pay the bills that are associated, we have tried to keep the low end of the fee down.

**Mr. Roy:** On your conclusion on page 9, I share a lot of them in the conclusion, specifically item 2 on research and development "tax incentives which truly stimulate indigenous technological development and incentives." When we received the aeronautic people, the Canadian aeronautic people, they asked for the same recommendation for R&D. We got a chart showing that the investment in research and development and the significance for the product is very interesting.

You are running a random selection of quotations from letters received from companies canvassed for their views on a national trading corporation. Some of them are very severe, and I would like to get some more information on this. I am going to start with number 5:

We are not psychologically like the Japanese and our government/industry is not structured the same.

—and that is the reason why we should not have the corporation . . .

We can develop the products and sell the products on our own. Our major problem is financing the business, EDC helps remove risk—perhaps they should help in financing.

We know we are not psychologically like the Japanese, but they are doing a lot of business specifically on your specification through the trade corporation. I am going to ask you a question. Canada has opened credit for the Chinese of \$600 million. What program are you trying to develop to get this

## [Traduction]

les transports qui comprennent Bombardier, Spar à Montréal, Canadair et des entreprises du genre. Les sociétés œuvrant dans le domaine des océans, par exemple, seraient situées plutôt dans la région atlantique ou dans l'Ouest . . .

**M. Roy:** Je vous offre mes vœux les meilleurs en votre qualité de nouveau président de tous les manufacturiers inclus dans ce que vous appelez la Canadian Advanced Technology Association. Je ne faisais . . .

**M. Long:** Aux fins de terminer ma réponse, vous me demandiez si nous avions des cotisations.

**M. Roy:** Oui, des cotisations.

**M. Long:** Nous avons à l'heure actuelle un barème de cotisation qui est très simple. Aux fins d'encourager les petites entreprises, la cotisation est de \$250 pour les ventes brutes de l'année précédente—dans le cas actuel, 1979—jusqu'à \$500,000. Il y a ensuite une échelle progressive de .05 pour cent des ventes brutes jusqu'à concurrence de \$1,500 pour des ventes de \$3 millions. C'est un barème de cotisations très simple, très honnête. Nous l'examinons périodiquement, car pour devenir une organisation à plein temps qui fournit un service intégral, nous avons besoin des fonds qui nous permettent d'effectuer les recherches nécessaires et de fournir les services auxquels nos membres s'attendent. Donc nous en faisons l'examen. Mais la plupart de nos membres ont passé par le stade initial durant lequel il est coûteux de payer les factures qui s'y rattachent, nous essayons de maintenir les cotisations au minimum au départ.

**M. Roy:** A propos de vos conclusions en page 9, je partage un bon nombre de ces conclusions, notamment l'article 2 sur la recherche et le développement, «stimulants fiscaux qui effectivement stimulent le développement technologique du pays». Quand nous avons reçu les représentants de l'aéronautique canadienne, ils ont fait la même recommandation sur la recherche et le développement. Nous avons un graphique qui illustre de façon intéressante l'investissement fait dans la recherche et le développement et leur importance pour le produit.

Vous avez fait un choix au hasard des lettres des entreprises auxquelles vous avez demandé leur avis sur la société nationale de commerce. Certaines lettres sont très sévères, et j'aimerais en savoir plus là-dessus. Je commence avec le numéro 5:

«Sur le plan psychologique, nous ne sommes pas comme les Japonais et notre gouvernement/industrie ne fonctionnent pas de la même façon.»

Et c'est la raison pour laquelle nous ne devrions pas avoir cette société.

Nous pouvons mettre le produit au point et le vendre de notre propre chef. Notre problème principal est le financement. La S.E.E. aide à éliminer le risque. Peut-être pourrait-elle nous aider dans le financement.

Nous savons que sur le plan psychologique, nous ne sommes pas comme les Japonais, mais ils font beaucoup d'affaires selon vos conditions par l'intermédiaire d'une société de commerce. Je vais vous demander une question. Le Canada a ouvert à la Chine un crédit de \$600 millions. Quel programme

[Text]

business in China with this \$600 million? Does your association have any specific plan to make some survey of this market? My second question is what will be your percentage of the world market under this? You mentioned here that you have got all the tools for selling the product, and I would like to get some information on your ...

• 1605

**Mr. Long:** It is a function of the resources to be able to do this sort of thing. Of course, back to the point I made earlier that the structure of Canadian industry—and by Canadian industry I am talking of Canadian-owned and controlled industry—is quite different from that which many people suspect. When one talks normally of Canadian technology capability, I would submit that most people are hard-pressed to name a Canadian-owned and controlled company. The first ones that spring to mind are IBM Canada or Garrett or Litton or United Technologies, companies which are not Canadian companies.

One of the basic problems in government policy is a failure to recognize that a company resident in Canada, although a Canadian company, is not essentially a company that provides the type of benefits that we continuously stress, and the studies indicate this. So here we are, representing 78 companies, companies which range from very small to reasonably large, and by reasonably large I mean \$100 million companies, which are peanuts. Even Northern Telecom at \$2.5 billion is a large company by Canadian standards. If you think, for example, of Philips Corporation, last year it was something in the order of \$20 billion. So Canadian companies in the world market are relatively small, and the types of resources that they have behind them to speculate or to cover the overheads of dealing with the \$600 million Chinese potential is very limited, particularly when it is a long, enduring process.

The full-time staff that one would need to put on what essentially is an open-ended type of—well, I will use my old term—mating dance will be dragged on month after month, year after year, with no return, all in the hopes that something may be signed. And there are many, many companies that have, in effect, gone this route with Canadian trade missions to the Soviet Union and so on; that have yet to receive anything by way of a return on their investment. So the bottom line simply is that we do what we can.

We have, for example, briefed a trade mission from the Republic of China; they have received copies of our publication directory of members. We have facilitated their visits to our plants, relative to their communications procurements, and essentially tried to increase their level of awareness that we have this capability in Canada; so, yes, we have solved the problems. But the bottom line in these things is that very often we need certainly to have the functions of a trading company, the concept of a consolidated, co-ordinated, reinforced approach. Too often we will find that in some market there is an internal battle between IT&C and DOC and someone else, and the customer ends up buying somewhere else because we

[Translation]

êtes-vous à mettre en marche pour obtenir cette opération en Chine avec ces \$600 millions? Votre association a-t-elle des plans déterminés pour faire une enquête sur ce marché? Ma deuxième question: quel pourcentage du marché mondial obtiendrez-vous dans cette affaire? Vous avez mentionné que vous possédez tous les instruments pour la vente du produit; j'aimerais savoir ...

**M. Long:** C'est aux ressources d'accomplir cette tâche. Revenons à ce que j'ai dit plus tôt, que la structure de l'industrie canadienne, et quand je parle d'industrie canadienne je veux dire l'industrie possédée et contrôlée par des Canadiens, cette structure est bien différente de ce que les gens s'imaginent. Quand on parle ordinairement de capacité technologique canadienne, on aurait du mal à trouver quelqu'un qui pourrait nommer une entreprise possédée et contrôlée par des Canadiens. On pense tout d'abord à IBM Canada ou Garrett, ou Litton ou United Technologies, des entreprises qui ne sont pas des entreprises canadiennes.

L'un des principaux problèmes de la politique du gouvernement c'est qu'elle n'a pas reconnu qu'une société résidant au Canada, bien qu'elle soit une société canadienne, n'est pas fondamentalement une société qui puisse fournir le genre d'avantages sur lesquels nous insistons—et des études le prouvent. Nous sommes donc là, représentant 78 sociétés, très petites ou assez grandes—et par assez grandes, je veux dire qu'elles ont un chiffre d'affaires de \$100 millions, ce qui n'est vraiment pas grand-chose. Même la Northern Telecom, dont le chiffre d'affaires est à deux milliards et demi de dollars, est une grosse entreprise selon les normes canadiennes. Songez que l'an dernier, la société Philips valait 20 milliards. Les sociétés canadiennes sont donc relativement petites sur le marché mondial; elles sont très limitées dans l'usage des ressources qu'il leur faut pour spéculer ou couvrir les frais généraux qu'entraînerait un marché de \$600 millions en Chine, surtout quand il s'agirait là d'un processus très long.

Le personnel à plein temps qu'une telle activité exigerait pourrait travailler pendant de longs mois, d'année en année, dans l'espoir qu'un contrat viendra à être signé. Un grand nombre d'entreprises ont passé par là avec les missions commerciales canadiennes en Union soviétique et elles attendent encore un rendement sur leur placement. C'est bien simple: on fait son possible.

Nous avons, par exemple, donné des conseils à une mission commerciale venant de la République de Chine; nous lui avons donné des exemplaires de l'annuaire de nos membres. Nous avons ménagé des visites pour leurs représentants dans nos fabriques au sujet d'achat de matériel de communications et nous avons essayé de leur faire comprendre que nous avons cette capacité au Canada; nous avons ainsi réglé le problème. Il est vrai que nous avons souvent besoin de la fonction d'une maison de commerce, du concept d'une méthode coordonnée pour en arriver à nos fins. Nous constatons trop souvent qu'il y a dans certains marchés une rivalité interne entre l'I&C et le M.D.C. et d'autres. Le client va ailleurs parce que nous ne

[Texte]

cannot get our act together. That is what we mean by the support reinforcement, that there be one, solid, Canadian front in a particular market.

So those functions are required. We need a mechanism by which . . .

**Mr. Roy:** As you mentioned, there are two types of Canadian companies, those that come under the law of the Income and Revenue Act and those that are resident in Canada.

• 1610

You mention in paragraph 2:

Canada needs a prioritization of where it's heading and with a specific mission. Today, there exists no national policy or direction in the field of electronics and telecommunications. As opposed to Japan . . .

Do you think aeronautics is part of the advanced technology?

**Mr. Snell:** No.

**Mr. Roy:** It seems to me that the success of a Crown corporation is dependent upon the terms under which it is set up. As you know, the Canadian government became involved in aeronautic development—I have forgotten the year—around 1973, with Canadair and the plant they move in Toronto. Do you not think at that time, when it became truly Crown corporation, that that was an example of the government, through a Crown corporation, doing a good job of reorientating aeronautics?

**Mr. Long:** That is a good point and I think we have to address it. In fairness, I think industry is very schizophrenic. It is concerned, when it talks of a Crown corporation, primarily of two things, one being that it is another level of bureaucratic long drawn-out negotiation, that it is to be staffed by the public service which, by its very definition, does not have the type of motivation that is necessary. However, when it is a Crown corporation in the sense that it is really a commercial corporation and that the government's participation is primarily at the board of directors' level and in the financing but the sales and the whole corporate reason to be and all the activities and functions are run by the private sector or by people who are from the private sector, then I think industry's only concern at this point is that it is simply a straight government operation, 100 per cent staffed by government people—the whole bit.

**Mr. Roy:** Not in respect of Canadair.

**Mr. Long:** With regard to Canadair, I think industry would acknowledge that it was probably the greatest thing that ever happened to Canada, particularly our company, because it became Canadian-owned and controlled as a result. We feel very strong on this because we feel that we in Canada want the benefits that come from high technology companies, the jobs that are created and all these incremental increases in economic benefits.

[Traduction]

pouvons pas agir de façon coordonnée. C'est ce que nous voulons dire par le raffermissement du soutien, un front commun canadien solidement établi dans un marché particulier.

C'est ce qu'il nous faut. Nous avons besoin d'un mécanisme . . .

**M. Roy:** Comme vous le mentionnez, il existe deux types de sociétés canadiennes, celles qui tombent sous le coup de la Loi sur le revenu et celles qui sont résidentes au Canada.

Vous mentionnez au paragraphe 2:

Le Canada a besoin d'établir ses priorités quant à la direction qu'il veut prendre et la mission qu'il tient à entreprendre. Il n'existe aujourd'hui aucune politique ou direction nationale dans le domaine de l'électronique et des télécommunications, par contraste avec le Japon . . .

Pensez-vous que l'aéronautique soit une partie de la technologie avancée?

**M. Snell:** Non.

**M. Roy:** Il me semble que le succès d'une société de la Couronne est fondé sur le mandat selon lequel elle est établie. Comme vous le savez, le gouvernement canadien s'est engagé dans l'expansion de l'aéronautique, j'ai oublié l'année, mais vers 1973, de concert avec Canadair et l'usine que cette société avait à Toronto. Ne pensez-vous pas qu'à l'époque, quand Canadair est vraiment devenue une société de la Couronne, c'était un exemple de ce que le gouvernement peut faire, par l'entremise d'une société de la Couronne, pour donner une nouvelle orientation à l'aéronautique?

**M. Long:** C'est un bon point auquel il faut s'attacher. En toute justice, je crois que l'industrie est schizophrène. Quand elle parle d'une société de la Couronne, elle se préoccupe surtout de deux éléments. L'un est que cette société n'est qu'un autre niveau de négociation longue et bureaucratique pourvu d'un personnel par le service de la fonction publique qui n'a pas par définition la motivation nécessaire. Mais quand il s'agit d'une société de la Couronne qui est vraiment une société commerciale et que la participation du gouvernement se limite au niveau du conseil d'administration et que le secteur privé dirige le service des ventes et toutes les autres activités qui sont la raison d'être de l'entreprise, je crois que l'industrie se soucie surtout à ce moment qu'il s'agit simplement d'une administration gouvernementale, dotée d'un personnel du gouvernement.

**M. Roy:** Non pas à l'égard de Canadair.

**M. Long:** Pour ce qui a trait à Canadair, je crois que l'industrie reconnaîtrait que c'est probablement la chose la meilleure qui soit arrivée au Canada, et particulièrement notre société parce qu'elle est devenue de compétence et en mains canadiennes. Nous avons une ferme conviction sur ce rapport parce que nous croyons que nous désirons au Canada les avantages qui proviennent des entreprises de haute technologie, les emplois qu'elles créent et toutes les hausses apportées aux bénéfices économiques.



*[Text]*

**Mr. Roy:** As a most efficient . . .

**Mr. Long:** That is right.

**Mr. Roy:** . . . export technology.

**Mr. Long:** And that the takeover of Canadair and de Havilland very specifically recognized this, that the parent companies were not acting in the Canadian interest, were not prepared to put the type of research and development into Canada, or carry on the development of the next generation of product, when the Canadian management quite clearly was capable of doing it. So, venturing a personal opinion here, it is the greatest thing that ever happened because what it did is exactly what we are talking about. Real benefits come from Canadian-owned and controlled companies. Only illusory benefits, for the most part, come from companies that are not here in terms of their ownership.

**Mr. Roy:** If we were to make a very serious statement about the trading corporation in respect of the wording that we are now using, would you agree to this type of trading corporation, whatever it is called, provided the type of structure of the board of directors is such that it hears directly on the business and commercial side?

**Mr. Long:** But I think the hang-up is in the title.

**Mr. Roy:** I am not worried about the title but the responsibilities of the people involved.

**Mr. Long:** The functions, the fact that it is a single entity with specialization and is run in the private sector and the relationship to government is one of financial support and participation on the board in a ratio and so on is, I think, fair and may well have to be the Canadian mechanism.

• 1615

I find it very interesting to note that we in Canada, from the early days of confederation, recognized that we had to have this brand of private and public enterprise to allow us to do the things that we want for this country. As a result, the Crown corporation, Canadian National or Air Canada or what have you, has been a very important mechanism in our solution, just as the caisse populaire or the co-operative was designed to allow this fragmented individual population to participate and have greater leverage. So I do not think we, as an association, would have a hang-up about referring to what we need in Canada as being a mechanism based on the experience of the Crown corporation, and we very often may integrate many of these private and public concerns and processes in a formula that is co-operative. But if Crown corporation equals national corporation equals 100 per cent government organization, public servants instead of private sector people in high technology, the answer is no.

**Mr. Roy:** That is why I am asking. Do the boards of directors of Canadair, of De Havilland in Toronto, and some others, have this kind of structure? Even in the Crown corporation, if we have different Crown corporations, the responsibilities are quite different.

*[Translation]*

**M. Roy:** En tant que très efficiente . . .

**M. Long:** C'est juste.

**M. Roy:** Technologie d'exportation.

**M. Long:** Et nous croyons que la prise en possession de Canadair et de de Havilland a bien reconnu le fait que les sociétés mères n'agissaient pas dans l'intérêt du Canada, n'étaient pas disposées à affecter le genre de recherche et de développement au Canada qui était requis ou de mettre au point la génération suivante de produits, quand la haute direction canadienne était de toute évidence capable de le faire. J'exprime ici une opinion personnelle, mais c'est la chose la meilleure qui ait pu arriver parce qu'on en arrivait au résultat dont nous parlons. Les bénéfices réels proviennent des sociétés à part entière canadienne. Ce ne sont que des bénéfices illusoires qui, pour la plupart, viennent des sociétés dont les propriétaires ne sont pas ici.

**M. Roy:** Si nous avions à faire une déclaration sérieuse à l'égard du texte dont nous nous servons actuellement par rapport à la société de commerce, seriez-vous en faveur de ce genre de société de commerce, quel que soit son nom, pourvu que la composition du conseil d'administration reflète directement une orientation vers l'aspect commercial.

**M. Long:** Mais je crois que c'est le nom qui est la difficulté.

**M. Roy:** Je ne me préoccupe pas du nom mais des responsabilités des gens en cause.

**M. Long:** Les attributions, le fait que c'est un organisme unique avec une spécialisation et qu'il est dirigé par le secteur privé et que l'intervention du gouvernement se traduit par un appui financier et un pourcentage de représentation au conseil d'administration, tout cela me semble bien raisonnable et peut fort bien être le système canadien voulu.

Il est intéressant de constater que depuis les premiers jours de la confédération, nous avons au Canada reconnu le besoin d'une union de l'entreprise privée et de l'entreprise publique pour réaliser les objectifs que nous avions pour ce pays. En définitive, la société de la Couronne, comme le Canadien national ou Air Canada et les autres, a été un instrument très important de la réalisation des objectifs, tout comme les Caisses populaires ou la coopérative ont permis à la population si fragmentée d'avoir un sens de participation et d'exercer une pression dans leur destinée. Notre association n'aurait pas d'hésitation, je crois, à accepter comme une nécessité un mécanisme fondé sur l'expérience qu'on a acquise de la société de la Couronne. Nous pourrions très souvent intégrer les exigences et processus privés et publics dans une formule qui assure la coopération. Mais la réponse est non si la société de la Couronne égale la société nationale égale un organisme à 100 pour cent gouvernemental, des fonctionnaires au lieu des gens du secteur privé dans la haute technologie.

**M. Roy:** C'est pour cela que je pose la question. Est-ce que les conseils d'administration de Canadair, de de Havilland à Toronto et certains autres conseils ont ce genre de composition? Même dans le domaine des sociétés de la Couronne, si nous avons quatre sociétés de la Couronne différentes, les responsabilités de chacune seront différentes.

[Texte]

**Mr. Long:** Sir, you are quite correct. We cannot argue that we need more government support and money, and that the government should not be duly represented by virtue of that money in any structure that is created. I think our concern lies in that the mechanism created probably will be different in each area . . .

**Mr. Snell:** Each sector of technology?

**Mr. Long:** . . . and in each sector of technology in each product area.

**Mr. Roy:** I raise this question because there is a very specific organization. And the boards are different too; they do not have to report to some other departments even if they report to IT&C. I do not think they have to clear all the departments involved on this high technology. That is why it seems to me that the structure might be a frame to study the possibilities of creating this new mechanism between the Canadian manufacturers looking for opportunities on the world market.

**Mr. Long:** Certainly, in specific areas of technology, given the type of technological leverage and the risk and the way in which the industry is structured, one clearly could not produce a full systems capability in air frame simply by aggregating the bits and pieces. What one has got to have is a top-down type of structure, and one very specific to the opportunities. For example, in office communications systems we have before us probably one of the greatest challenges to this country that we have seen in the area of technology. We are world leaders in telecommunications technology; we probably have the best companies in the world in digital transmission and switching. We have companies in word processing, we have companies in various forms of bits and pieces which fit together. But the market shapes up in the way I described earlier: the resources necessary to put all this together and to sell a system; the psychology of the customer.

A government department such as CEIC, the Canadian Employment and Immigration Commission, by the nature of its business and the nature of its own function, has integrated manpower with UI and is now faced with using the very latest business techniques, maybe an on-line information system requiring 2,500 terminals across this country. They could view the exercise thus: Okay, we need the functions that this technology provides to allow us to more efficiently and effectively administer our mandate. However, because Canada decided not to have a main frame computer industry 10 years ago—it is not our fault; we need to buy off the shelf the terminals from the people who effectively have this main frame. We argue that that is not necessarily so; as long as you state that the requirement is only to be compatible with, we can design the interfaces. But the cost,—in this case it is really this system's capability—is beyond any one individual company in Canada, pretty well. And to the extent that we can find this formula which permits us to put it together, and it may very well have to be a private and government mech-

[Traduction]

**M. Long:** Vous avez parfaitement raison, monsieur. Nous ne pouvons pas douter que nous ayions besoin de l'appui du gouvernement et de ses fonds et que le gouvernement doit être représenté d'une façon appropriée en raison de ce financement dans l'organisme qui peut être créé. Je crois que nous devons nous rappeler que le mécanisme introduit sera différent pour chaque domaine . . .

**M. Snell:** Pour chaque secteur de la technologie?

**M. Long:** Et chaque secteur de la technologie dans chaque catégorie de produit.

**M. Roy:** Je soulève la question parce qu'il s'agit là d'une organisation bien particulière. Les conseils sont différents, eux aussi; ils n'ont pas à se référer à d'autres ministères même s'ils sont comptables à l'I, & C. Mais je ne crois pas qu'ils aient à passer par tous les ministères qui s'occupent de haute technologie. Mais il me semble que la structure pourrait être une base pour étudier la possibilité de créer ce nouveau mécanisme chez les manufacturiers canadiens qui cherchent des débouchés dans le marché mondial.

**M. Long:** Il est certain que dans certains domaines précis de la technologie, étant donné le genre de force de levier technologique, le risque et la façon dont l'industrie est constituée, on ne saurait en arriver à l'agencement de système intégré simplement en rassemblant les bouts. Ce qu'il faut, c'est un genre de structure ouvert et qui est approprié aux occasions offertes. Nous avons par exemple dans les systèmes de communications de bureaux l'un des défis les plus importants que nous ayions rencontrés dans ce pays dans le domaine de la technologie. Nous sommes des pionniers internationaux dans le domaine de la technologie des communications; nous avons probablement les meilleures compagnies au monde dans le domaine de la transmission et de l'aiguillage numériques. Nous avons des compagnies dans le traitement des mots, nous avons des compagnies qui rassemblent les morceaux et les pièces. Mais le marché se façonne de la manière que j'ai décrite: les ressources voulues pour créer un tout et vendre le système; la psychologie du client.

Un ministère du gouvernement comme la C.E.I.C., la Commission de l'Emploi et de l'Immigration du Canada, de par ses fonctions et sa nature, a intégré la main-d'œuvre à l'assurance-chômage et se voit maintenant contrainte d'emprunter les plus récentes techniques commerciales, peut-être même un système d'information en direct, qui exigent 2,500 terminaux de par le pays. La Commission pourrait considérer cette tâche dans l'optique suivante: D'accord, nous avons besoin des fonctions que cette technologie nous fournit pour nous permettre de remplir notre mandat d'une façon plus efficace et plus efficiente. Mais ce n'est pas notre faute si le Canada a décidé, il y a dix ans, de ne pas avoir d'industrie d'armature principale d'ordinateurs. Nous avons à acheter tous faits les terminaux des gens qui ont la main-mise sur cette armature principale. Nous soutenons qu'il n'en est pas toujours ainsi. Nous pouvons mettre au point les pourvus que ce qui est requis soit. Mais le coût—dans le cas présent, il s'agit surtout de la capacité du système—dépasse les moyens de toute société individuelle au Canada. Et si nous pouvons trouver la formule qui nous



**[Text]**

anism, we are searching for that solution right now to see if there is a means for it.

• 1620

But again, the point I make is that here we are, trying, with the umbrella of this association, to put together 25 companies with literally no resources to do so. So what we have to do is prepare a perspective, sell, on a business basis, that perspective to 25 different companies to finance the exercise to produce the baseline reference by which we can now make a proposal. IBM would not need to do that. The IBM president would simply call up guys from different divisions and say, "I want you in my office tomorrow. I want to hear this . . .".

**Mr. Roy:** My last question, Mr. Chairman, just to get some information on this number two, on your review, where you mention that today there exists no national policy of direction in the field of electronics and telecommunications. What has happened with the Teleglobe and the energy board and some other developed satellites? And we will have to develop some other fantastic project on the World Bank information—and I do not know if I am using the right terms. It seems to me that we have a good benchmark to develop the communication if we do not have any oriented policy.

**Mr. Long:** I think the position of Canadian industry is that we have achieved all of these things in spite of the lack of a policy. Give us a policy, give us the support, and we can achieve marvels; that the problems that you are faced with in this committee and other committees about creating jobs would all fall in place.

If you examine any one of these things, whether it be Canadair or de Havilland, whether it is the Telesat satellite development or Telidon, most of these things you can trace back to certain individuals within government or in private enterprise who, in spite of incredible odds, and on a personal basis, managed to put these in place. And once they have been in place, they have been up that greasy pole with their claws stuck in—if they relax one minute, they fall right to the bottom.

All one has to do is look at, for example, our achievements in space: the incredible personal effort put in by Dr. Chapman at the Department of Communications to even keep us in the game; the incredible effort of communications to promote, with the Minister of State for Science and Technology and the Minister of Industry, Trade and Commerce, against Treasury Board Secretariat, in other areas of government the expense that was involved in providing a chosen instrument approach, of the commitment to upgrade the David Florida laboratory.

As I mentioned, industry still has not received, to my knowledge, any commitment whatsoever that the government even has a program on space. It will not address the requirement to have a centralized space agency, which is essential to do any planning for industry. How can you plan from day to day, from week to week or year to year if the government will not tell you whether or not another government agency is planning a satellite beyond the next 18 months? So the

**[Translation]**

permettra de régler l'affaire, et qui pourrait être un mécanisme du secteur privé ou du gouvernement, nous chercherons la solution.

Mais l'idée que je veux faire ressortir, c'est que nous essayons sous l'enveloppe de notre association de réunir 25 sociétés sans les ressources pour ce faire. Nous devons donc élaborer une perspective, la vendre à 25 compagnies différentes dans l'espoir d'obtenir le financement, de préciser le cadre dans lequel nous pouvons alors faire une proposition. La IBM n'a pas à faire cela. Le président de l'IBM téléphone simplement à plusieurs directeurs de divisions et leur demande d'être à son bureau demain.

**M. Roy:** Ma dernière question, monsieur le président, simplement pour obtenir des renseignements sur le numéro deux de votre revue, là où vous mentionnez qu'il n'existe pas de politique directrice nationale dans le domaine de l'électronique et des télécommunications. Qu'est-il arrivé à l'affaire de Téléglobe et du conseil de l'énergie et à d'autres satellites? Aurons-nous à lancer un autre projet fantastique pour le service des renseignements de la Banque mondiale—et je ne sais pas si j'emprunte l'expression exacte? Il me semble que nous avons un bon point de repère si nous n'avons pas une politique d'orientation.

**M. Long:** Je crois que le sentiment de l'industrie canadienne est que nous avons réalisé toutes ces choses malgré l'absence d'une politique. Donnez-nous une politique, donnez-nous l'appui nécessaire et nous ferons des merveilles. Les problèmes auxquels votre comité et d'autres comités font face quant à la création d'emplois disparaîtraient.

Si vous examinez l'une ou l'autre de ces entreprises, que ce soit Canadair ou de Havilland ou le développement du satellite Télésat ou Télidon, vous pouvez en retrouver l'origine chez des individus, au sein du gouvernement ou dans l'entreprise privée qui, malgré des obstacles incroyables, et selon leur initiative personnelle, ont réussi à implanter ces entreprises. Et une fois au sommet, ces individus se sont acharnés à y demeurer parce qu'au premier moment de relâche, ils retombaient par terre.

Nous n'avons qu'à remarquer, par exemple, nos réalisations spatiales: le travail personnel incroyable qu'a fait le docteur Chapman, au ministère des Communications, pour que nous restions dans la partie; l'effort incroyable qu'il a consacré à entretenir les communications avec le ministre d'État aux Sciences et à la Technologie et le ministre de l'Industrie et du Commerce en dépit du secrétariat du Conseil du Trésor; dans d'autres secteurs du gouvernement, les frais nécessités par le choix d'un instrument approprié et l'engagement pris de revaloriser le David Florida Laboratory.

Comme je l'ai mentionné, l'industrie n'a pas encore reçu, à ma connaissance, l'assurance que le gouvernement pense à un programme spatial. Elle ne s'attache pas au besoin d'une agence spatiale centralisée dont l'industrie a besoin pour sa planification. Comment pouvez-vous planifier de jour en jour, de semaine en semaine ou d'année en année si le gouvernement ne vous dit pas si une autre agence du gouvernement songe ou



## [Texte]

investment of companies like Spar in that area is quite precarious.

**Mr. Roy:** Development is so fast that we cannot have a long-term policy.

**Mr. Long:** Well, the problem is that the cost of this type of technological endeavour today is so great that people are gunshy. They say: "No way am I going to accept the thin edge of the wedge because, if I accept in principle what you are saying, the costs to the government to be in this game are so incredible that I do not want to be responsible for that decision. If Mr. Gray, for example, has talked about \$2.75 billion, as he has according to the newspapers, he is probably closer than anyone in terms of the reality. To be integrated circuitry, for example, when the government talks of \$50 million for a microelectronics fund they are deluding themselves. To be able even to pay an entry fee, even to start to be considered in the game, would be \$500 million—and that is what the U.K. and France have recently decided.

• 1625

We play, we play around with things.

We want the benefits of all these jobs but we will not, in effect, make the investment. Yet all the studies show that in making the investment it is not such a big one in real terms, because of the multiplier effect the government gets it all back in taxes, smaller payments on unemployment, and so on. But it will not put the money up front to put its companies in the game. That can be as simple as, in some cases, a clear policy statement that, yes, Canada is in the game.

Every area of government must reinforce that position. Where we stand at the moment, to give an example, is that we have on a scale of one to ten on the technical side of government probably support close to a 10—8, 9, 10, right up there on the technical side—because these people recognize, in government laboratories, that without a strong Canadian capability we will not have this type of industry in the twenty-first century. On the policy side, we are at about five. People are beginning to recognize that they have to state this clearly. On the procurement side, the operating side, we are at zero.

**The Chairman:** Mr. Snell.

**Mr. Snell:** I would just like to add that Telidon, which has been a much publicized program of one of the federal departments, was not a matter of federal government policy. It was an exercise in leaksmanship, as I refer to it, where nothing would have happened with Telidon if a senior civil servant had not deliberately, continuously and conscientiously leaked information to the press to the point where the government finally found itself trapped in a corner having to support it. There was no outright policy on the part of the government to have a Telidon project. It was in spite of this. This is really true of many areas.

## [Traduction]

non à lancer un satellite dix-huit mois plus tard? Le placement de sociétés comme Spar devient alors très précaire.

**M. Roy:** L'expansion est si rapide qu'on ne saurait avoir une politique à long terme.

**M. Long:** Le problème est que le coût de ce genre d'initiative technologique est si élevé que les gens en ont peur. Ils disent: « Nous ne voulons pas faire le premier pas, car si nous acceptons ce que vous dites en principe, le coût en serait si élevé pour le gouvernement que nous ne voudrions pas. Si M. Gray, par exemple, a parlé de deux milliards et trois quart de dollars, comme il l'aurait fait selon la presse, il est plus près de la réalité que tout autre. Dans le secteur des circuits intégrés, par exemple, le gouvernement s'illusionne quand il parle d'affecter \$50 millions à un fonds micro-électronique. Il en coûterait \$500 millions seulement en frais d'inscription, pour être admis à la partie, et c'est ce que le R.-U. et la France viennent de décider.

Nous tournons en rond.

Nous désirons tous les avantages que nous donneront tous ces nouveaux emplois mais nous ne voulons pas, en dernière analyse, faire la mise de fonds nécessaire. Et pourtant, toutes les études démontrent que le placement ne serait pas si élevé en valeur effective parce qu'à cause de l'effet multiplicateur, le gouvernement reprend tout sous la forme d'impôts, de prestations moindres en assurance-chômage et ainsi de suite. Mais le gouvernement ne prendra pas le risque pour encourager les compagnies à participer au jeu. Il pourrait s'agir simplement, dans certains cas, d'une déclaration officielle annonçant que le Canada prend part au jeu.

Chaque secteur du gouvernement doit raffermir cette prise de position. Notre situation dans le moment est celle-ci. Si nous considérons une échelle de un à 10, nous avons tout proche d'un 10 au niveau technique du gouvernement, un huit, un neuf, un 10, parce que les gens des laboratoires du gouvernement savent que sans une capacité canadienne assez forte, nous n'aurons pas ce genre d'industrie au ving-et-unième siècle. Au niveau de la politique, nous sommes environ à cinq. Les gens commencent à se rendre compte qu'ils doivent formuler cette proposition clairement. Sur le plan achats, le plan opérations, nous sommes à zéro.

**Le président:** M. Snell.

**M. Snell:** Je voudrais simplement ajouter que le Télidon, un programme provenant de l'un des ministères fédéraux qui a été fortement entouré de publicité, n'a pas été le fruit d'une politique du gouvernement fédéral. Ce fut le produit d'une fuite. Il ne serait rien passé à propos de Télidon si un haut fonctionnaire n'avait pas délibérément, continuellement et consciencieusement passé des tuyaux à la presse au point où le gouvernement a été obligé de souscrire au programme. Le gouvernement n'avait aucune politique décisive quant à un projet Télidon. Le projet a été lancé malgré tout. C'est aussi le cas dans bien d'autres secteurs.

*[Text]*

Much is said about the Enterprise Development Program. I have to point out, and this has been discussed with officials of the Department of Industry, Trade and Commerce, that it is possible for a project under the Enterprise Development Program to be approved in as little as 30 days. In the field of high technology, the average time is approximately one year, and is frequently two years, to get an approval on a project submitted to the department. This shows that priorities are not in the right place, because in high technology, in the advanced technology area, you cannot even think two years downstream, you have to have a virtually instantaneous reaction. When I say instantaneous, certainly 90 days would be virtually the outside limit, because our technology is advancing at such an incredibly fast rate, and accelerating as it is going, that we do not have time to wait. We have to move quickly, constantly. This is why we need the policies.

**Mr. Roy:** Yes. I have got some clarification on this point. I thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy. Mr. Cardiff passes. Any questions from Mr. Paget?

**Mr. Paget:** I was wondering if it would be possible for you to file your questionnaire and your poll results and returns with the committee? As I look through the brief, you have some percentage, "no". But you had a whole bunch of questions in there and it might be interesting, as background information, if we could have what your questionnaire was and then what the responses to each of the questions were.

**Mr. Long:** Fine, if you will bear with us we will supply it.

• 1630

**Mr. Paget:** Okay, thank you.

In terms of the venture-capital area, I am trying to understand what all the players do. And within the government context could you describe what the role of the CDC is with respect to the higher-venture, higher-technology areas?

**Mr. Long:** Well, the CDD, as you know, was created by the government—and I think industry would salute that action—as a venture-capital company, and as a mechanism by which venture capital could be provided and this type of critical mass we have spoken of developed. The way the mechanism was established, as I recall, was quite clearly to attract the type of leadership from the private sector to run it if certain conditions were placed upon the way in which it would go about its task.

But essentially it has got venture capital companies, smaller ones, that have—to use the vernacular—bird-dog potential opportunities, help those companies to develop with management and capital and then, to the extent that they are successful and would contribute to being in the portfolio of CDC, they are looked at in that respect and then are added. And I think AES went that route, if I am not mistaken.

**Mr. Snell:** You are not mistaken.

**Mr. Long:** So Innocan is a creature—I am not sure what the percentage ownership is of CDC—but it would sort of look at

*[Translation]*

On a beaucoup parlé du Programme d'expansion des entreprises. J'ai fait remarquer dans mes discussions avec les fonctionnaires du ministère de l'Industrie et du Commerce, qu'un projet lancé en vertu du Programme d'expansion des entreprises peut être approuvé dans les 30 jours. Dans le secteur de la haute technologie, il faut en moyenne un an et souvent deux ans pour obtenir l'approbation d'un projet soumis au ministère. Ceci indique que les priorités ne sont pas dans le bon ordre, parce que dans la haute technologie, dans la technologie avancée, vous ne pouvez même pas attendre deux ans. Votre réaction doit être presque instantanée. Quand je dis instantanée, je veux dire qu'un délai de 90 jours serait la dernière limite, car notre technologie progresse à un rythme si rapide, s'accéléralant durant sa course, que nous n'avons pas le temps d'attendre. Nous avons à aller au pas de course, continuellement. C'est pourquoi nous avons besoin de ces politiques.

**Mr. Roy:** Oui. J'ai eu des éclaircissements sur ce point. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, M. Roy. M. Cardiff s'abstient. M. Paget a-t-il des questions?

**M. Paget:** Je me demande s'il vous serait possible de déposer auprès du comité votre questionnaire et les résultats de votre sondage. En parcourant le mémoire, je constate que vous avez une certaine proportion de «non». Mais vous aviez une foule de questions là-dedans, et il serait peut-être intéressant, comme documentation, d'examiner le questionnaire et de voir quelle était la réponse à chaque question.

**M. Long:** Très bien, si vous pouvez attendre, nous vous le ferons tenir.

**M. Paget:** D'accord, merci.

En ce qui touche le secteur du capital-risque, j'essaie de comprendre le rôle des personnes impliquées. Dans le contexte du gouvernement, pourriez-vous définir le rôle que joue le SEC dans le secteur de la technologie de pointe qui comporte de grands risques?

**M. Long:** Comme vous le savez, la SEC a été créée par le gouvernement et je crois que l'industrie a bien accueilli cette initiative—pour agir à titre de société d'investissement à risque partagé et à titre de mécanisme qui pourrait fournir le capital-risque requis et le genre de volume critique dont nous avons parlé. De mémoire, le mécanisme mis en place a été conçu de façon à attirer les chefs de file du secteur privé capables de la diriger selon les conditions qui seraient imposées à son administration.

Mais, essentiellement, cette société groupe des sociétés d'investissement à risque partagé auxquelles viennent se greffer des entreprises secondaires qui ont le talent de dénicher les débouchés et elle les aide grâce à du capital et à une saine administration. Si ces sociétés réussissent et se montrent des associés valables pour la SEC, elles sont reconnues et acceptées à ce titre. C'est de cette façon que l'AES a procédé, si je ne m'abuse.

**M. Snell:** Vous avez raison.

**M. Long:** Innocan est une créature, je ne saurais dire dans quelle mesure la SEC a droit de propriété, mais les dirigeants

## [Texte]

commercial opportunities among small companies in technologies that, by their vision, they see with tremendous potential. They acquire or provide working capital to one of these companies and then help stabilize them and grow. And then to the extent that they fit the strategy of CDC, very often they are then acquired, and the type of capital that AES needs to be on a world basis is then put into the company.

**Mr. Paget:** Of your 70 or more companies in your association, how many would be benefiting from that kind of support from CDC?

**Mr. Long:** I think there are two or three. Am I correct in that? Cominco?

**Mr. Snell:** No, that is an Innocan investment without CDC funds. Several of our member companies have received funds from venture-capital companies but, to my knowledge, AES data is the only one that has direct CDC involvement.

**Mr. Paget:** I want to turn now to the marketing area a little more. Have you any idea as to how many of your member companies sell to the subassembly market versus the end-product market. That is sell within a system rather than sell to an end-product stand-alone situation?

**Mr. Snell:** I would think approximately 10 per cent of our membership sell subassemblies to someone who further assembles and would sell a system. The majority of our members do have a finished product that they sell directly on the open market.

**Mr. Paget:** You talked earlier about the problems of putting systems together. You talked about your own interest of trying to put proposals together on the office system, but how are consortia formed? Who takes the leadership? How does the process of consortia take place with respect to your member companies?

**Mr. Long:** I think probably in practice it tends to be a bilateral arrangement between two companies, and becomes more difficult as there are more players involved. One of the services, if you will, or the benefits of belonging to CATA, seems to be the fact that these members are put together by way of meetings, our annual general meeting, and so on, and on a first name basis, "old boy" nets are produced when they find they are working in complementary areas and by teaming are able to strengthen each other.

To my knowledge, at this point, I do not think there has been a conscious effort to create a consortia group. This is why I very often hesitate to use consortia or joint ventures when I try to discuss this new firm mechanism. It has connotations which are very difficult. When you get a group of people who are entrepreneurial-oriented together, ostensibly they view each other as equals to start with, but then some are more equal than others when it gets down to it. I may be the president of a company with gross sales of \$2 million or \$3 million and my colleague is the president of a company doing \$50 million. It becomes very difficult to work together, in the final analysis, when we are both presidents, we are equal. Quite clearly it just does not work. I am reminded of the circumstances faced by Litton Industries when it tried to

## [Traduction]

de cette entreprise examinent les petites compagnies qui à leurs yeux ont un potentiel certain. Ils fournissent à ces compagnies des fonds de roulement ou les aident à en obtenir, puis ils veillent à leur stabilisation et à leur expansion. Souvent lorsque ces entreprises se conforment aux exigences de la stratégie de la SEC, on les acquiert puis on y investit le capital dont l'AES a besoin pour fonctionner dans l'ensemble.

**M. Paget:** Parmi les 70 entreprises ou plus de votre association, combien d'entre elles bénéficieraient d'un tel appui de la part de la SEC?

**M. Long:** Je crois qu'il y en aurait deux ou trois. Ai-je raison? Cominco?

**M. Snell:** Non, il s'agit là d'un investissement d'Innocan sans apport de fonds par la SEC. Plusieurs de nos sociétés membres ont reçu des fonds de sociétés d'investissement à risque partagé mais, l'AES est la seule qui, à ma connaissance, a un lien direct avec la SEC.

**M. Paget:** Je voudrais me pencher un peu plus sur le secteur du marketing. Avez-vous une idée du nombre de vos compagnies membres qui vendent leurs produits à un sous-traitant plutôt qu'au marché des produits finis?

**M. Snell:** Je dirais qu'environ 10 p. 100 de nos membres vendent des produits démontables à une maison qui les incorporent dans un système pour la revente. La majorité de nos membres ont un produit fini qu'ils vendent directement sur le marché libre.

**M. Paget:** Vous avez parlé précédemment du problème de l'installation de systèmes. Vous avez mentionné que vous tentiez de formuler des propositions au sujet de systèmes de communication interne. Mais comment les consortiums sont-ils constitués? Qui en prend la direction? Comment le processus des consortiums fonctionne-t-il vis-à-vis de vos membres?

**M. Long:** Je crois qu'en pratique il s'agit d'un accord bilatéral entre deux sociétés et plus il y a d'intéressés plus le processus devient compliqué. L'un des services ou des avantages dont on jouit quand on appartient à la CATA c'est que les membres se rencontrent dans des réunions, comme la séance générale annuelle, des liens de camaraderie s'établissent et le prénom est d'usage entre eux. En se rendant compte qu'ils travaillent dans des secteurs connexes, ils forment des équipes qui s'appuient mutuellement.

Je ne crois pas qu'en ce moment, on fait un effort conscient vers la création de consortiums. C'est pourquoi j'hésite à emprunter les mots consortiums ou entreprises conjointes quand je parle du nouveau mécanisme. Ces mots ont des sens délicats. Dans un groupe d'entrepreneurs, l'égalité règne au premier abord, mais certains d'entre eux s'estiment plus égaux que les autres, quand on fait le point. Je suis peut-être président d'une société dont les ventes brutes s'élèvent à \$2 ou \$3 millions tandis que mon collègue est président d'une société qui fait \$50 millions. Il est difficile de travailler ensemble quand nous sommes tous deux des présidents et donc égaux, mais ce n'est pas ainsi que les choses se passent. Je me souviens du cas de Litton Industries, quand cette société a tenté de constituer un consortium pour la production d'une frégate de



[Text]

produce a consortium for the Canadian patrol frigate. It finally just threw up its hands and simply said, that is it; we are going to run the show. It is that type of frustration.

• 1635

Somehow, I would like to think Canadian ingenuity could find a formula which recognizes the autonomy, if you will, of these companies, and yet factors in and levers their strengths, i.e., the technology; and I think the prospect of a formula is there.

**Mr. Snell:** I think we visualize it more as a new company, possibly, which would draw capital and executive ability from existing member companies, but it would not be a consortium in the normal or true sense of the word.

**Mr. Paget:** What would be the most important functions in that organization? What would be the priority kinds of things it should do? Would it do R&D? Is that where you would do the R&D?

**Mr. Long:** I would suggest it would have R&D, but not necessarily in this order of priority—I am just naming the functions: R&D, systems engineering and design, finance, corporate planning, integration and tests, marketing, which includes sales, and after-sales service. The missing component is production. That might well be the solution, i.e., that this . . .

**Mr. Paget:** If you were to describe a trading company, what functions would you describe that as maintaining?

**Mr. Long:** I think if I was describing a trading company in the general industry perception of it, it would be primarily marketing and the finance of that marketing. Under marketing, it would include probably sales coming from project management, the cost of that as an overhead of that project management, of the interface with the customer, and the bringing together of the product, the sales presentations, that sort of thing; and then presumably when a contract was signed, then subcontracts would go back either to people who supply product or to third parties for installation . . .

**Mr. Paget:** So the production function would not be in that organization?

**Mr. Long:** No.

**Mr. Paget:** But the quality assurance function would—generally, anyway.

**Mr. Long:** I think this would be a function of the legality of the contract, which would differ from country to country, the liability, to what extent it could be passed on, and all this sort of thing. There are consortia or mechanisms of this type already, such as Elinca Communications, which has rather a unique approach to this. But at this point we are not prejudging exactly what that formula would be. In the area of office communications systems, I think it is fair to say we have synthesized our thinking to the point where we are sizing up who our competition is likely to be. Then we would need to have that same sort of corporate structure which allows the commitment and decision-making to equal that competition. That would probably preclude too great a decentralization in the need to bring together somebody who has marketing

[Translation]

patrouille canadienne. Ses dirigeants ont finalement abandonné l'idée du consortium en disant; nous allons mener le bal. Un point c'est tout. C'est ce sentiment de frustration.

Je voudrais bien que le génie canadien puisse trouver une formule qui sache reconnaître l'autonomie de ces sociétés mais sache aussi canaliser leur force, i.e., leur technologie. Je crois qu'on possède déjà le concept d'une telle formule.

**M. Snell:** Je crois qu'on peut envisager plutôt une nouvelle société peut-être, qui puiserait le capital et la compétence administrative à même les compagnies membres, mais qui ne serait pas un consortium dans le vrai sens du mot.

**M. Paget:** Quelle serait la principale fonction de cette organisation? Quelles seraient ses priorités? Ferait-elle de la R&D? Est-ce là que vous feriez de la R&D?

**M. Long:** Je suggère qu'il y aurait de la R&D mais pas forcément dans cet ordre de priorité. J'énumère simplement les fonctions: R.&D., ingénierie et concept des systèmes, finances, planification à l'échelon supérieur, intégration et test des marchés, y compris les ventes et le service après vente. L'élément qui manque, c'est la production. Ce pourrait être la solution.

**M. Paget:** Si vous deviez décrire une société de commerce, quelles fonctions lui attribueriez-vous?

**M. Long:** Si j'avais à décrire une société de commerce, dans le sens général que l'industrie lui donne, elle s'occuperait principalement du marketing et du financement de ce marketing. Dans ce cadre, il y aurait probablement les ventes provenant de l'administration du projet, le coût de ce poste étant porté aux frais généraux de l'administration du projet ainsi que les relations avec le client, la mise sur le marché et la présentation commerciale, et ainsi de suite. Lorsqu'un contrat est signé la sous-traitance est donnée aux fournisseurs du produit ou à une tierce personne qui s'occupe de l'installation.

**M. Paget:** L'élément production ne se trouve donc pas dans cette organisation?

**M. Long:** Non.

**M. Paget:** Mais l'élément de garantie de la qualité s'y trouverait en général.

**M. Long:** Il s'agirait d'un aspect de la légalité du contrat, qui pourrait accuser une différence marquée d'un pays à l'autre, et de la responsabilité et dans quelle mesure cette responsabilité pourrait être transmise et autres choses du genre. Il existe déjà de tels consortiums ou des mécanismes, dont Elinca Communications qui a adopté une méthode assez particulière en ce sens. Mais nous n'en sommes pas encore à juger d'avance la sorte de formule qui devra être adoptée. Dans ce secteur des systèmes de communication interne, il est juste de dire que notre étude en est rendue au point où nous savons où la concurrence pourra se manifester. Il nous faudrait alors cette sorte de structure permettant de prendre les décisions et les engagements nécessaires pour contrecarrer la concurrence. Ce qui mettrait probablement un frein à une décen-

## [Texte]

responsibility over here and somebody who has research responsibility there. That would just slow the whole process down. You need to have a corporate structure where the president, who is responsible for the bottom line, is accountable by way of the usual mechanisms.

• 1640

**Mr. Paget:** If you do not have this kind of structure, will it be possible to enter the office market and capitalize on it or will we miss the market opportunity?

**Mr. Long:** Well, if the market opportunity develops as the market did in the fifties, sixties and seventies, probably we will succeed in marketing stand-alone products. However, the feeling seems to be that the eighties may represent a discontinuity in that thinking. By that I mean that stand-alone equipment per se is not purchased because of the concern of the customer about buying a piece of equipment which does not interface with all the other pieces. It can be explained better, perhaps if we just transfer to government operations . . . The government is probably one of the largest customers of any Canadian company in this business. It sets up integrated office communications among government departments across the country or with international offices which means requiring everything from the satellites right through to the transmission systems, switching, word processing, the computers, the whole bit as a system which is integrated and fully functional.

Based on our experiences which are related, I would suggest that, unless there is a government policy, a leadership statement which says in effect that this is vital to the Canadian national interest. By the way estimates have been given that by 1984, if nothing happens to provide this Canadian option, our balance of payments will be exacerbated by a \$4 billion further debt on the import of that technology. So we need to come up with a Canadian solution which integrates and brings together these bits and pieces. There should be a leadership statement so that the procurement side of government recognizes that it must be a partner.

**Mr. Paget:** What percentage of that is the government market? Is it 50 per cent? Is it more than that?

**Mr. Long:** It is hard to put a figure on it. While the inevitability of this market is understood, some aspect of it are not clear at this point. For example, will the business evolve as an intra-office thing first? If so only very large companies like Metropolitan Life or a government department would constitute a prime contract. Or is it going to be that the same business community will be more interested in an interconnection with somebody else from city to city? Is it going to be in the home area?

Quite clearly, the big money, the incentive, lies in the opportunity to prove integral systems, write off front-end engineering and provide by-product that is field tested. This will come from the opportunity to put in fully-integrated systems for government departments, and this would represent

## [Traduction]

tralisation trop poussée si l'on veut concerter à partir de deux points, les efforts de celui qui est responsable du marketing et de celui qui est responsable de la recherche. Le processus s'en trouverait retardé d'autant. Vous devez avoir une structure d'entreprise dont le président, qui est responsable pour le profit, est comptable selon les méthodes habituelles.

**M. Paget:** Sans cette sorte de structure, sera-t-il possible de pénétrer le marché de la communication interne et d'en profiter ou devons-nous manquer cette occasion d'accès au marché?

**M. Long:** Si les occasions se manifestent au rythme des années cinquante, soixante et soixante-dix, nous réussirons à mettre sur le marché des produits autonomes. Mais il semble que dans les années quatre-vingt, on s'écartera de cette voie. Je veux dire que l'on n'achète pas de l'équipement autonome parce que le client s'inquiète d'avoir à acheter une pièce qui ne s'adapte pas aux autres pièces. Cela s'explique mieux si l'on se rapporte aux activités du gouvernement. Le gouvernement est probablement le plus gros client de toute compagnie canadienne dans notre secteur. Il établit des systèmes de communications intégrés dans les ministères par tout le pays ou avec des bureaux internationaux; ceci exige tout, à partir des satellites jusqu'aux systèmes de transmission, d'aiguillage, du traitement des mots, des ordinateurs, à tous les éléments qui constituent un système intégré et entièrement fonctionnel.

Sur la base de notre expérience, je suggère que faute d'une politique, d'une direction de la part du gouvernement, on formule une déclaration selon laquelle un tel système est essentiel à l'intérêt national canadien. On a publié, soit dit en passant, des données statistiques voulant que d'ici 1984, si on n'en arrive pas à cette formule canadienne, notre balance de paiements sera aggravée par une dette supplémentaire de \$4 milliards attribuable à l'importation de cette technologie. Nous devons donc formuler une solution canadienne qui intègre et réunit tous ces morceaux et pièces. Une ligne directrice doit exprimer le besoin pour l'élément achat du gouvernement d'agir en qualité d'associé.

**M. Paget:** Quelle partie est celle du marché du gouvernement? Est-ce 60 pour cent? Est-ce plus?

**M. Long:** Il est difficile de lui attribuer un chiffre. Bien que l'existence de ce marché devienne inévitable, on ne comprend pas encore trop bien certains de ses éléments. Est-ce que cette entreprise va se solder tout d'abord par un accord intra-bureaux? Dans ce cas, seulement une grosse entreprise comme la Metropolitan Life, ou un ministère du gouvernement, pourrait devenir l'entrepreneur primaire. Ou adviendra-t-il que la collectivité des petites entreprises s'intéressera à établir un rapport étroit entre compagnies de ville à ville. Est-ce que ce sera dans le secteur domestique?

Il est clair que les gros profits, le stimulant, se rattachent aux occasions qui offrent les systèmes intégrés, la dépréciation de l'ingénierie initiale, et l'offre d'un produit connexe déjà mis à l'épreuve. Cela dépendra de l'occasion qu'on aura d'établir des systèmes pleinement intégrés dans les ministères du gou-

[Text]

probably 100 per cent of the initial market since it is the only outlet, which in effect, would do it.

**Mr. Paget:** I just want to take you along a little different line. It will not take too long, Mr. Chairman.

You have been talking about the underfunding of your association really and of how short it is on venture capital so what kind of figure would you estimate the industry needs now just on the technological side, the R&D side? Are you underfunded by, say, \$100 million or \$200 million? How much would it take right-now?

**Mr. Long:** It would depend on the technology. Let us say just to give you a feel for this, that we pursued the office communication system line. The entity that would be created probably would need funding to begin with in the order of \$200 million-plus. Now, the interesting aspect of this which we would like to advocate to the government is that the government does not have to put up a cent. We have pioneered with the firm of Wood Gundy the concept of units of technological funding. Essentially this is the concept of a tax shelter in much the same form as the government has permitted a tax shelter for the film industry. And we have been assured by the financial community of what could be done, were we given such a tax shelter. Being specifically honest and fair because no one wants to buy an open-ended system if CATA was able to put forth to the government what essentially is an industry strategy which dealt quite candidly with its weaknesses and its strengths and with suggestions as to how it might put these together; the type of mechanism; how it would co-operate. Then, what we would ask from the government is this sort of participation in kind, units of technological funding, a commitment of finance to provide as a tax shelter specific to that corporation just as it did with the frontier oil exploration or this tax shelter. The feeling from the financial community seems to be that they could raise \$200 million without a cent of government money, in which case what the government is gaining here are the benefits from a very calculated decision on what revenue was forgone up front in this particular investment.

• 1645

But back again to policy. It would require in addition a commitment from government to provide an initial market by which a system is designed and field tested with a commitment to clear out perhaps whatever legal and other forms of conditions. I am not sure, for example, to what extent something like this would impact on anti-trust laws or combines laws, so that would have to be treated. It might require dealing with some form of lock-step commitment relative to regulation and type approval. A long, drawn-out study on the part of government relative to protocols through transmission or types of equipment approvals would add so much to the cost of the thing.

An analogy to this would be in the aircraft industry where Canadair has developed a product and it is ready for the market. If the certification process drags on and on, then the cost and the credibility in the world market drops to zero, so

[Translation]

vernement. Et cela représenterait probablement 100 pour cent du marché initial, puisqu'il s'agirait là du seul débouché disponible.

**M. Paget:** Je veux simplement vous entraîner vers une autre voie, sans trop perdre de temps, monsieur le président.

Vous avez déjà dit que votre association manquait de fonds et qu'il lui manquait le capital-risque nécessaire. Quelle est la somme, selon vous, dont l'industrie a besoin sur le plan technologique et celui de la R & D? A combien estimez-vous cette insuffisance de fonds, est-ce de l'ordre de \$100 millions ou de \$200 millions? Combien vous faudrait-il à l'heure actuelle?

**M. Long:** Tout dépend de la technologie. Disons, pour vous mettre dans l'ambiance, que nous voulions développer le système de communication interne. L'organisme créé aurait probablement besoin au départ d'une mise de fonds de \$200 ou plus. L'aspect intéressant de l'affaire, un aspect que nous voulons préconiser auprès du gouvernement, c'est que le gouvernement n'a pas à verser un seul sou. Nous avons lancé de concert avec Wood-Gundy le principe de financement par unité de la technologie. Ce concept prévoit essentiellement un abri fiscal comme celui que le gouvernement a autorisé l'industrie du cinéma à invoquer. Et ce groupe financier nous a montré ce que nous pourrions accomplir si on nous accordait cet abri fiscal. En toute honnêteté, puisque personne ne tient à ce procurer un système ouvert, si la CATA pouvait présenter au gouvernement une stratégie fondamentale qui reconnaîtrait les faiblesses et les forces de l'industrie et lui présenter aussi des suggestions sur la manière d'en traiter, sur la sorte de mécanisme, et les modalités de la coopération nous demanderions alors au gouvernement de nous accorder ce genre de participation en espèce: le financement par unité technologique, la promesse d'un abri fiscal particulier à la société, de la même façon dont il le fait dans le cas des explorations pétrolières limitrophes ou bien tout simplement l'abri fiscal. La communauté financière estime qu'elle pourrait recueillir \$200 millions sans avoir à emprunter un sou au gouvernement. Dans ce cas le gouvernement y gagne les bénéfices qui découleraient d'une décision calculée quant au revenu que ce genre d'investissement abandonne.

Mais revenons à la politique. Il faudrait en plus que le gouvernement s'engage à fournir le débouché initial où l'on pourrait concevoir un système et l'éprouver et que le gouvernement s'engage à régler les problèmes juridiques et les autres conditions, comme par exemple l'effet que pourrait avoir sur cet arrangement les lois contre les trusts ou les lois contre les coalitions. Il faudrait peut-être aussi voir à un engagement subordonné à l'approbation du produit. Si le gouvernement procède à une longue étude protocolaire des systèmes de transmission ou l'approbation des catégories d'équipement, le coût de l'affaire montera.

Il existe un cas semblable dans l'industrie de l'aéronautique. Canadair a mis au point un produit qu'elle est prête à mettre sur le marché. Si le processus de certification se prolonge indûment le coût du produit et la crédibilité de l'entreprise



## [Texte]

they have great costs. It is the type of contribution in kind that we would like to expect from a proposal which says industry is prepared to take this high-risk position, which it has never done before, providing government would reciprocate by making payment in kind, if you will, by these types of commitments. That is the sort of thing we have in mind.

**Mr. Paget:** Would it be fair to say when you talk about an underfunded industry that the marketing function, therefore, would be equally underdeveloped.

**Mr. Long:** Yes and no. I think there is a great deal of innovation involved here. Where you can apply innovation...

**Mr. Paget:** I think the point is that a successful marketing job requires understanding of the market very clearly, going into the market, selling to it. The R&D costs, some people say are maybe 20 per cent or 30 per cent of the total cost and as you move out of the R&D stage into marketing you get into 70, 60, 50 per cent of the total cost. I am sitting here hearing you tell me that at the R&D end you are underfunded. I am wondering how the heck you can get through that channel and really do a full marketing job if you are underfunded even before you start.

**Mr. Long:** In these types of discussions, which are very complex, we tend to take something like the innovation cycle and we say that it has four components; for the sake of argument these are research, development, commercialization and utilization to put it simply. We all agree that we entered a process and then we beg the indulgence of everybody to simplify it by displaying it linearly and we break it open. Okay? The tendency for people more often from the government side that represent this is to break it open at research and everything is displayed and follows sequentially.

The industry side is not that simple. Again, you have to understand the characteristics of our companies. More often not, the company that is formed in high technology has someone who has a technological capability, acquired very often at the expense of someone else; a scientist in government laboratories who leaves, Northern Telecom decides to close down a lab or whatever. And this man has got a strong technological capability, a product that is within a risk perhaps of being commercialized; maybe he has the full blessing of the former company because they decided not to go in this direction.

What they are interested in at this point is the type of high-risk capital that would permit them to carry out the diagnostic work, the different 'D', as to its flaws and provides remedial action to get it on the market. Then it says, if I can sell that product everything else falls into place. As a percentage of sales, I now take off 5 per cent, 10 per cent or whatever it is in my particular industry and feed that back into research which will contribute to the replacement second-generation product or will be fed into complementary areas so I will have a product mix. So what industry is saying is, if one has to over-simplify and if you want a bottom line, then just simply buy the Canadian product and everything else will fall into place. If the government would buy our product then the cash flow, as I say, works itself through the system. Then it is not,

## [Traduction]

tombe à zéro sur le marché mondial; les frais sont donc très élevés. C'est le genre de contribution que nous attendons d'un concept selon lequel l'industrie voudra assumer un grand risque, ce qu'elle n'a jamais fait auparavant, pourvu que le gouvernement fasse acte de réciprocité en prenant les engagements en question. C'est le plan auquel nous songeons.

**M. Paget:** Est-il juste de dire, à propos d'une industrie sous-financée, que son marketing est tout autant sous-développé lui aussi?

**M. Long:** Oui et non. C'est là une matière à innovation. Là où on peut faire preuve d'ingénuité...

**M. Paget:** Je crois qu'une bonne opération de marketing exige une compréhension claire du marché, comment s'y introduire, comment y vendre. Selon certaines gens, le coût de la R&D est d'environ de 20 à 30 p. 100 du coût total et au fur et à mesure qu'on s'éloigne de la R&D pour se diriger vers le marketing, le coût est de 70, 60, 50 p. 100 du coût total. Vous me dites que vous êtes sous-financé en matière de R&D. Je me demande comment vous pouvez réussir à vous sortir de l'ornière et faire du bon travail en marketing si vous manquez de fonds au départ.

**M. Long:** Dans ce genre de discussions qui sont très complexes, on prend par exemple le cycle de l'innovation et on dit qu'il comporte quatre éléments: la recherche et le développement, la mise sur le marché et l'utilisation, pour s'exprimer simplement. Nous sommes convenus que nous avons introduit un processus qu'on demande à tout le monde de simplifier en l'expliquant sur le plan linéaire et nous en décomposons les parties. D'accord? La tendance des gens, surtout du côté du gouvernement, qui sont responsables du processus, est de l'analyser au niveau de la recherche, à produire tous les éléments suivant l'ordre logique.

L'apport de l'industrie n'est pas aussi simple que cela. Là encore, il vous faut comprendre les caractéristiques de nos compagnies. Le plus souvent, une société dont le domaine est la technologie, a dans ses rangs une personne dont la compétence technologique a été acquise ailleurs; par exemple, un homme de science qui quitte un laboratoire du gouvernement, comme c'est le cas lorsque la Northern Telecom décide de fermer un laboratoire. Cette personne a une capacité technologique considérable et offre un talent qui risque d'être exploité ailleurs. Peut-être a-t-il la sanction de son ancien employeur qui a pu décider d'aller dans une autre direction?

La société dont nous parlons est surtout intéressée à trouver le genre de capital qui lui permettra d'entreprendre le travail de diagnostic susceptible de découvrir les faiblesses du produit et d'y remédier. La société se dit alors que si elle peut écouler le produit tout revient dans l'ordre. Sur le total des ventes, je prélève 5 p. 100, 10 p. 100 ou quel que soit le pourcentage normal dans ma propre industrie et je place cet argent dans la recherche qui aidera au développement du produit de remplacement de la deuxième génération ou je le place dans des secteurs connexes de sorte à avoir une variété de produits. Pour simplifier encore plus, disons que l'industrie estime qu'en définitive il suffirait d'acheter le produit canadien pour que tout rentre dans l'ordre. Si le gouvernement achète notre produit, tout l'organisme bénéficie des disponibilités. Ce n'est

*[Text]*

as I say, the academic approach which is that we have got a blank piece of paper in front of us and we start off by having to conceive something on that piece of paper research, then move into the development stage and then into the commercialization and so on. Most of our companies, as I say, are out there and they have got to have a bread and butter product, they have got to have some cash flow to survive within, say, two or three years. They are running like mad to get that product into a commercializable form, and that is quite a distance away from the sort of R and the type of D that the government is talking about. It is the final stages of development and it is the commercialization of that product. This is where there is no government funding available for the most part.

• 1650

**Mr. Paget:** Those are expensive stages, the market oriented ones.

**Mr. Long:** That is right. To go to your banker with the documentation that will convince him and his technical experts, the government and the system does not provide sufficient value to software, to what has been achieved technically, it is paper, it is drawings. Somebody says, you know it is useless, we will put zero in the evaluation of the company in terms of the technical line of credit that we are going to provide. Or when the guy finally gets it through all that stage and gets his product out, which is another sore point, we have companies that having developed a product and having patented it, because they cannot get the capital in Canada to produce it they have licensed it to American companies and are getting royalties back, and from those royalties are hoping to build the capability to produce and provide the jobs in Canada. But that royalty dollar is treated in exactly the same way as McDonald's hamburger profit, and this guy has put in everything, his soul and every cent he can put into it.

**Mr. Paget:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget. Mr. Long and Mr. Snell, I think what the committee has heard this afternoon should have been heard by the ears of many ministers of the government, including the Minister of Finance, the Minister of Industry, Trade and Commerce, and the Minister of Communications. Perhaps because this is a public hearing your message will get to the various ministries also. It was fascinating to hear your expertise in this field and, on behalf of the committee, I want to sincerely thank you. Please take our thanks to your members who took the time to complete the surveys, because I think this makes your brief that much more worthy and meaningful. Thank you very much for joining us and sharing with us your expertise.

The meeting is adjourned to the call of the chair.

*[Translation]*

pas là l'attitude théorique selon laquelle on commence avec une feuille de papier nécessaire à l'étape initiale de la conception en matière de recherche, puis on passe au stade du développement et ensuite au stade de la commercialisation et ainsi de suite. La plupart de nos sociétés, comme je le disais, travaillent sur le marché où ils ont un produit à revenu assuré parce qu'elles ont besoin du capital de roulement pour survivre pendant à peu près deux ou trois ans. Elles travaillent d'arrache-pied pour mettre le produit sur le marché. On est loin alors du genre de recherche et du développement dont le gouvernement parle. Il s'agit de derniers stades du développement et de la commercialisation du produit. Et c'est là le secteur où la plupart du temps, il n'y a aucune aide financière de la part du gouvernement.

**M. Paget:** Ces stades, ceux qui touchent le marché, sont dispendieux.

**M. Long:** Cela est juste. Quand vous fournissez à votre banquier la documentation qu'il exige, pour lui et ses experts techniques, vous n'obtenez pas du gouvernement et du système une appréciation juste de la valeur du logiciel, par rapport à ce qui a été réalisé sur le plan technique. Il se trouvera quelqu'un pour vous dire que ce ne sont que des papiers et des dessins sans valeur, qu'il faut mettre zéro à l'évaluation de la compagnie pour ce qui est de fournir des crédits d'un ordre technique. Ou alors, l'entrepreneur, après avoir passé par tous les stades, réussit finalement à mettre son produit sur le marché. Une autre source d'irritation, certaines sociétés ont développé un produit et l'ont fait breveter parce qu'elles ne peuvent obtenir au Canada le capital nécessaire à la production. Elles ont offert une licence à des entreprises avec lesquelles elles espèrent être en mesure de fabriquer le produit et d'assurer des emplois au Canada. Mais le dollar de la redevance est traité exactement comme le dollar de profit des hamburgers de McDonald. Et pourtant cet industriel a tout mis, son âme, son argent dans son entreprise.

**M. Paget:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Paget, monsieur Long et monsieur Snell. Ce que le comité a entendu cet après-midi devrait être répété à bien des ministres du gouvernement, y compris le ministre des Finances, le ministre de l'Industrie et du Commerce et le ministre des Communications. Peut-être que votre message, parce qu'il est donné en public, parviendra aux divers ministères. Nous avons été fascinés par votre façon de faire état de votre compétence dans ce domaine. Au nom du comité, je tiens à vous remercier et je vous demande de transmettre nos remerciements à vos membres qui ont pris la peine de répondre aux enquêtes, car je crois que leur contribution a rendu votre mémoire d'autant plus précieux et significatif. Merci d'être venus et de nous avoir permis de partager votre savoir.

La séance est levée jusqu'à l'appel.

APPENDIX "NTSC-5"

Testimony of  
Mr. Robert J. Bertrand  
Assistant Deputy Minister  
and  
Director of Investigation and Research  
Combines Investigation Act  
Department of Consumer and Corporate Affairs  
  
before the  
  
Special Committee of the House of Commons  
on a National Trading Corporation

September 18, 1980  
Ottawa



Opening Remarks

I have been given to understand that your Committee would like me to concentrate upon the potential impact of the Combines Investigation Act on firms engaged in Canada's export trade and on a national trading corporation, together with a comparison of the effects of competition legislation in other countries, particularly as this affects the advantages and disadvantages Canadian firms may have in competing against foreign firms.

National competition legislation both in Canada and elsewhere is directed essentially at private restrictive business practices which do not have legislative support. Of particular relevance in the present context is the impact of competition legislation upon agreements among exporting firms on such matters as fixing prices and limiting production. As I shall describe, many competition laws provide full or partial exemption for such agreements when these agreements apply to exports.

There are, to my knowledge, no competition law provisions in Canada or elsewhere which are addressed specifically to so-called trading companies in any of their organizational variants. In effect, competition law is concerned with the substance, rather than with the form. To the extent, for example, that a national trading corporation were to involve anti-competitive agreements among independent firms, then the impact of the competition law on such agreements would warrant examination. The same could apply if a national trading

corporation came to occupy a dominant position as a buyer of certain Canadian products and if any of its activities in that regard were anti-competitive and were not fully authorized by law.

The foregoing will serve to explain why I shall concentrate upon the substance of competition laws as they are drafted, rather than attempt to relate those laws to any of the many possible forms of a national trading corporation.

What follows falls into two distinct parts. The first deals with the Canadian law and the second with foreign laws.

## I. Exports and the Combines Investigation Act

### Introduction

Canada is one of the few advanced industrial nations in which most industries do not benefit from either a large domestic market or unrestricted access to a large foreign market. It is obvious that this means that a greater effort is required of many sectors of Canadian industry if they are to compete effectively with their foreign counterparts, particularly those in the United States, the European Economic Community and Japan. In some industries Canadian exporters face competition not only from much larger companies with greater resources, but also from foreign governments. Canadian competition policy recognizes that these circumstances may require joint efforts by Canadian enterprises to enable them to compete successfully in the international marketplace.

The Combines Investigation Act has provided a specific exemption for export agreements since 1960. These provisions endorse the argument that there are some circumstances in which it may be advantageous for Canadian producers to act collectively for the purpose of foreign trade. The exemption allows Canadian producers to participate in agreements solely related to exports, as long as such agreements are not also a vehicle for lessening competition unduly in the domestic market, and on the condition that any such agreement does not have certain other undesirable effects, viz. limiting the volume



of exports, injuring the export business of anyone not a party to the agreement or restricting entry into the export market.

The Combines Investigation Act uses the terms "conspiracy, combination, agreement or arrangement" to refer to cartel-like activity. Generally speaking, an export association or export cartel is a group of private firms in one country which join together to seek to maximize their revenues from exports or minimize their costs, by means of agreements on prices, or on marketing, or on other dimensions of competition. They may form or come under a centralized agency which can spread costs and risk over a greater volume. With a few notable exceptions in the resource sector, Canadian production of most internationally-traded products is relatively small, and Canadian exporters have little influence upon the prevailing world price, even if they act in concert through an export association, a specialized international forwarding firm or even a large general trading company.

On the other hand, Canadian production of some products is a substantial share of world output, and joint action by Canadian producers to set prices or limit output, for example, could raise the world price. This outcome becomes all the more likely, of course, where the coming together of Canadian producers facilitates the creation of an international cartel. In the absence of specific action by the government or industry members to shelter the Canadian market in these

circumstances, the prices paid by Canadian purchasers would also increase, and/or the output available in Canada would decrease.

These effects would necessitate an inquiry under the Combines Investigation Act to determine whether or not the export arrangement was a conspiracy, combination, agreement or arrangement in violation of the anti-competitive agreements provisions in section 32 of the Combines Investigation Act. As is described below, there have been criticisms that the export exemption is not broad enough and proposals for change have been made. At the same time, it bears emphasis that no export association has ever been charged under the Combines Investigation Act so that the breadth of the present exemption has yet to be tested in the courts.

There are a number of factors which may help to explain the absence of cases. In the first place, large Canadian-owned companies heavily engaged in exporting have the facilities to organize their own foreign marketing, and most apparently prefer to do so. In the second place, foreign-owned companies which in total are extremely important in the Canadian manufacturing sector, often prefer to rely upon the international marketing facilities of their parent concerns.

In the third place, such evidence as exists suggests that there are not a great many export associations in Canada or a widespread desire to form them. Under the Program of Compliance of the Bureau of Competition Policy which is

described below, very few proposals for export agreements have been presented over the years.

In the fourth place, such export associations as do exist in Canada have apparently been able to operate within the framework of the Combines Investigation Act. A study by K.C. Dhawan and L. Kryzarowski, which was commissioned by the Department of Industry, Trade and Commerce to research the use of export consortia in Canada<sup>1</sup> found just twenty-four Canadian-based limited liability export consortia had been incorporated, twenty-two of them since 1972. The authors asked fifteen consortia participants to rate the seriousness of sixteen specified problems encountered. "Fear of Combines Investigation Act" was among three problems of least significance to them. The study did not identify the consortia by name or list the membership.

The remainder of this part of the submission examines the legal interpretation of the export exemption from the provisions of the Combines Investigation Act covering anti-competitive agreements, and outlines some practical standards against which the endeavours of export associations can be measured.

#### The Export Exemption

In the course of consideration of the bill containing the 1960 amendments to the Combines Investigation Act, by the Standing Committee on Banking and

---

1. Export Consortia, A Canadian Study, DECKEMCO Ltd., Montreal, Canada, 1978.



Commerce of the House of Commons, a proposal was raised in committee that a provision should be inserted in the Act expressly to exempt from its prohibitions, agreements and collusive arrangements designed solely for export. The Honourable E. Davie Fulton, then Minister of Justice, spoke in support of the proposal and commented that most members of the Committee had accepted the argument by Canadian industry that a combination of factors made it increasingly difficult for them to export unless they were given an opportunity for organization in the export field.<sup>2</sup>

The Minister asserted, however, that the problem was to find:

"some method of amending our legislation so as to make it clear that what may be done in the export field may be legitimate but must not be allowed to spill over and have adverse effects on the domestic economy. However concerned we may be about the welfare of our industry in the export field, it still remains the primary concern of all of us to protect the interests of the Canadian consumer at home . . . "

In conclusion he suggested that the amendment:

"will accomplish the result of making it clear that arrangements entered into by Canadian industry, having effect exclusively with relation to their activities in the export markets, may be exempted from the operation of this act, provided again that they do not have the indirect result, whether intentional or unintentional, of producing a disadvantage to Canadian consumers."

---

2. House of Commons Debates, Third Session, 24th Parliament, July 26, 1960, pp. 6971-2.

The so-called export amendment was enacted by Parliament and came into force in August 1960.

Turning now to the relevant provisions of the Combines Investigation Act, it is essential to examine in detail section 32 which provides as follows:

"32. (1) Every one who conspires, combines, agrees or arranges with another person

(a) to limit unduly the facilities for transporting, producing, manufacturing, supplying, storing or dealing in any product,

(b) to prevent, limit or lessen, unduly, the manufacture or production of a product, or to enhance unreasonably the price thereof,

(c) to prevent, limit or lessen, unduly, competition on the production, manufacture, purchase, barter, sale, storage, rental, transportation or supply of a product, or in the price of insurance upon persons or property, or

(d) to otherwise restrain or injure competition unduly,

is guilty of an indictable offence and is liable to imprisonment for five years or a fine of one million dollars or to both.

(1.1) For greater certainty, in establishing that a conspiracy, combination, agreement or arrangement is in violation of subsection (1), it shall not be necessary to prove that the conspiracy, combination, agreement or arrangement, if carried into effect, would or would be likely to eliminate, completely or virtually, competition in the market to which it relates or that it was the object of any or all of the parties thereto to eliminate, completely or virtually, competition in that market.

(2) Subject to (3), in a prosecution under subsection (1), the court shall not convict the accused if the conspiracy, combination, agreement or arrangement relates only to one or more of the following:

- (a) the exchange of statistics,
- (b) the defining of product standards,
- (c) the exchange of credit information,
- (d) the definition of terminology used in a trade, industry or profession,
- (e) cooperation in research and development,
- (f) the restriction of advertising or promotion, other than a discriminatory restriction directed against a member of the mass media,
- (g) the sizes or shapes of the containers in which an article is packaged,
- (h) the adoption of the metric system of weights and measures, or
- (i) measures to protect the environment.

(3) Subsection (2) does not apply if the conspiracy, combination, agreement or arrangement has lessened or is likely to lessen competition unduly in respect of one of the following:

- (a) prices,
- (b) quantity or quality of production,
- (c) markets or customers, or
- (d) channels or methods of distribution,

or if the conspiracy, combination, agreement or arrangement has restricted or is likely to restrict any person from entering into or expanding a business in a trade, industry or profession.

(4) Subject to subsection (5), in a prosecution under subsection (1) the court shall not convict the accused if the conspiracy, combination, agreement or arrangement relates only to the export of products from Canada.

(5) Subsection (4) does not apply if the conspiracy, combination, agreement or arrangement

- (a) has resulted or is likely to result in a reduction or limitation of the volume of exports of a product;



(b) has restrained or injured or is likely to restrain or injure the export business of any domestic competitor who is not a party to the conspiracy, combination, agreement or arrangement;

(c) has restricted or is likely to restrict any person from entering into the business of exporting products from Canada; or

(d) has lessened or is likely to lessen competition unduly in relation to a product in the domestic market.

(6) In a prosecution under subsection (1), the court shall not convict the accused if it finds that the conspiracy, combination, agreement or arrangement relates only to a service and to standards of competence and integrity that are reasonably necessary for the protection of the public

(a) in the practice of a trade or profession relating to such service; or

(b) in the collection and dissemination of information relating to such service.

(7) Subsection (1) does not apply in respect of a conspiracy, combination, agreement or arrangement that is entered into only by companies each of which is, in respect of every one of the others, an affiliate as that relationship is defined in subsections 38(7) and (7.1). R.S., c. C-23, S. 32; 1974-75-76, c. 76, s. 14."

Subsection (4) and (5), which deal specifically with combinations for export, are unchanged since their enactment in 1960 except for the substitution in 1976 of "product" or "products" for "article" or "articles" in subsection (4) and paragraphs (a), (c) and (d) of subsection (5). These and other amendments in 1976 brought services within the Act

generally and also within the export exemption. The word "product" is defined in the Act as including both an article and a service.

The Act is a statute of the Parliament of Canada and prior to 1976 was in both form and substance criminal law. This was mainly for constitutional reasons and most of the controls pertaining to anti-competitive behaviour, including section 32, were enacted in the form of a series of prohibitions which apply to individuals and companies, with corresponding penalties to be enforced ultimately in the ordinary courts. Since 1976 some matters have been subject to review and remedial order under a civil procedure and the constitutional issue affecting such procedure is now before the Courts.

The charging provision prohibiting anti-competitive agreements or combinations is contained in subsection 32(1). In substance, the offence is stated in paragraph (c) to be the conspiring, combining, agreeing or arranging with another person to prevent or lessen competition unduly in the production, manufacture, purchase, barter, sale, storage, rental, transportation or supply of goods or services. As will be noted, more detailed descriptions, such as agreement to lessen production unduly, are contained in paragraphs (a), (b) and (d) of subsection 32(1). The offence, except for conspiracy pertaining to price enhancement, depends on the qualifying word "unduly" and thus does not prohibit all agreements or arrangements which lessen competition.

The export exemption is, in fact, one of several exemptions to subsection 32(1). The offence being contained in that subsection, however, it is necessary first to determine if the restrictive agreement violates this provision. If not, then the question of an exemption does not arise. Essentially, the offence is one of conspiracy and as in any criminal offence it must be proved beyond a reasonable doubt. It is essential to bear in mind that under conspiracy law the offence is in the agreement and an agreement in restraint of trade is only in breach of subsection (1) if, when carried into effect, it would prevent or lessen competition unduly, or prevent, limit or lessen unduly, production, etc., as the case may be. The necessary element of agreement, however, is not restricted to a formal written agreement or one that is otherwise overt; a common understanding or concert of action is all that is necessary to provide the element of agreement that is the basis of the offence. Once an agreement of this nature has been entered into, the conspiracy is complete whether or not subsequent to the agreement the parties fail to live up to it or are unable to make it work in practice.

On the basis of the jurisprudence, in determining whether a restrictive agreement if carried into effect would prevent or lessen competition unduly, the courts have looked to the extent or degree to which competition would be limited. Where for example, in a price-fixing agreement, the parties account for most of the relevant market in a particular good, the courts have generally found that such an agreement if carried into effect would prevent or lessen competition unduly.



In finding particular agreements to be undue, the courts have not laid down any specific percentage of the relevant market which must be accounted for by the parties. In a number of cases where the parties accounted for a very high percentage, the courts, without hesitation, have found against the agreement. Arising out of these decisions, some judgments in recent years have interpreted "unduly" as requiring the complete or virtual elimination of competition in the market affected. While the weight of the jurisprudence is contrary to this view, subsection 32(1.1) was enacted by the 1976 amendments to make it clear that "unduly" does not require such a demanding interpretation.

It is unnecessary to establish specific detriment other than the undue interference with competition. In this respect the courts have held that the public has a specific interest in the maintenance of competition and that any agreement or arrangement which, if carried into effect would significantly interfere with competition in a substantial segment of the trade, is detrimental to the public interest and thus no proof of other injury is required. In elaboration of this it has been held that the question of undueness is not to be determined on the basis of the alleged needs of a particular industry or the claimed reasonableness of prices or profits which may result. Thus, while as indicated above, the courts, generally speaking, have been of the view that considerations other than the extent to which competition would be limited

are not relevant in determining the question of undue ness, in some cases they have taken the position that in addition to the extent and degree, the manner in which competition would be lessened by the arrangement should also be considered as one of the factors. With respect to the question of intent, the jurisprudence (until recently) made it clear that the Crown must establish that the parties intended to enter into the conspiracy or arrangement, but there was no requirement that the Crown prove that the parties intended that the conspiracy, if carried into effect, would prevent or lessen competition unduly, though it had to be proved that if the conspiracy were carried into effect such result would follow.

There have, however, been two important recent decisions by the Supreme Court of Canada, the full effects of which will only become clear in the course of time. Aetna Insurance Company and 72 other Corporations v. The Queen, concerned fire insurance companies which accounted for between 63 and 81.5 per cent of the market and which adhered to prices promulgated by their association. By a majority judgment in 1977 the Supreme Court reversed the trial court's conviction under section 32(1)(c) of the Act. The majority held that the charge related to the fire insurance industry as a whole in Nova Scotia, and was not made out by proving that a particular group accounting for a meaningful segment of the industry had agreed to abide by uniform premium rates. The dissenting opinion delivered by Chief Justice Laskin on behalf of himself, Judson and Spence, J.J., was of the view that this appeared to put an onus on the Crown to establish a monopoly or virtual monopoly.

In July 1980 in Atlantic Sugar Refineries et al v. The Attorney General of Canada, by a majority judgment, the Supreme Court reversed the conviction on appeal by the Quebec Court of Appeal of the three largest sugar refiners of Eastern Canada on a conspiracy count. The trial court had found, inter alia, that the companies had a tacit agreement on market shares for many years. The refiners maintained those shares by means of selective price cuts to large buyers when one of the companies was exceeding its traditional market share. Although the trial judge had pointed out that the accused for part of the period had accounted for 99.8 per cent of the market and had held that the accused must have intended to lessen competition unduly, the Supreme Court does not appear to have based its decision on the issue of intent. In effect, the Supreme Court questioned whether a tacit agreement came within the meaning of the words "conspires, combines, agrees or arranges" in section 32(1) and, in any event, found that the agreement was not one to lessen competition unduly.

As indicated earlier, an export agreement should first be examined in the light of the main prohibition contained in subsection (1). For example, an agreement to fix prices or sales quotes for export by companies which together account for only a



small share of Canadian output would not be regarded as raising any question under subsection (1), so that the export exemption in subsection 32(4) would not come into play. On the other hand, if the member companies were major suppliers of the Canadian market, the agreement might result in an undue lessening of competition in one or more of the ways specified in subsection (1). Where lessening of competition is confined to export sales, such lessening is exempted by subsection 32(4) from the application of the prohibition against anti-competitive agreements. Before dealing further with the export exemption in subsection 32(4), two matters should be noted.

First, all agreements, whether affecting export or domestic markets, which are limited to certain cost saving and public policy matters specified in subsection (2), such as sizes or shapes of containers in which an article is packaged, are, in effect, exempted from the prohibition in subsection (1) unless they have the effects specified in subsection (3). The latter provides that the exemption in subsection (2) does not apply if the arrangement has lessened or is likely to lessen competition unduly in respect of prices, production, markets or customers or channels or methods of distribution, or if the arrangement has restricted or is likely to restrict any person from entering into or expanding a business.

Second, subsection 32(7) provides that subsection (1) does not apply where a conspiracy or agreement is entered into only by companies which are all affiliated, as that relationship is defined in section 38, subsections (7) and (7.1). It cannot be emphasized too strongly, however, that this exemption applies only as long as there are no third parties to the agreement or arrangement. Once a third party is involved, there is no longer any exemption for affiliated companies and they are in no different position than unrelated companies which conspire or agree together.

Subsection 32(4) provides an explicit exemption for agreements relating solely to export of goods or services, being in the form of a defence for an export agreement which otherwise would violate subsection 32(1). It provides that, subject to subsection 32(5), in a prosecution under subsection (1), the court shall not convict if the conspiracy or agreement etc. relates only to the export of products from Canada. The use of the word "only" makes clear the intent of Parliament that the exemption should apply to the extent and only to the extent that it relates to exports. By virtue of this provision, competitors can undertake exports on a collective basis and in addition to common pricing can also undertake such matters as transportation, invoicing and market allocation either through each of the parties by agreement, or through the establishment of a joint agency, all of this as long as the effect or likely effect of the agreement or arrangement does not encompass any of the matters in subsection (5).

With respect to subsection 32(5), paragraph (a) provides that the exemption in subsection (4) is not available if the agreement or arrangement reduces or limits the volume of exports or is likely to do so. This makes clear the legislative intent to promote exports.

Paragraphs (b) and (c) negate the exemption where the agreement restrains or injures the export business of any domestic competitor who is not a party to the agreement, or is likely to do so, or restricts or is likely to restrict anyone from entering into Canadian export business. The object of these provisions is to provide safeguards to protect present and potential exporters who are not party to the agreement by ensuring that restrictive agreements on the part of one group of exporters are not to be used as a means of placing other Canadian exporters at a disadvantage.

Paragraph (d) contains a further qualification, nullifying the application of subsection (4) where the agreement "has lessened or is likely to lessen competition unduly in the domestic market". This requirement is directed to the protection of the public interest in competition free of private restraints. This paragraph would apply, for example, where it could be shown that there was an arrangement, however informal, to apply the agreed export prices to domestic sales as well.



Apart from paragraph 32(5)(d), which deals with undue lessening of competition in the domestic market, the loss of the exemption in subsection (4) by virtue of anti-competitive action in paragraphs 5(a), (b) and (c) does not of and by itself mean there is a violation of subsection 32(1) since these paragraphs do not create an offence. In other words, the agreement must then be looked at in the light of subsection 32(1) without benefit of the exemption to determine if there is an offence.

#### Other Relevant Provisions of the Act

Reference should also be made to the provisions of the Combines Investigation Act relating to foreign and international cartels. Section 32.1, a criminal provision, is concerned with offensive agreements or arrangements entered into or originated outside Canada. It makes it an offence for any company operating in Canada to implement a directive or other communication from a person abroad, who is in a position to influence the policies of the company, given for the purpose of facilitating a conspiracy, combination, agreement or arrangement that, if entered into in Canada, would be an offence under the conspiracy provisions of the Act (section 32), whether the company in Canada, through an officer or director was aware of the conspiracy or not. For example, a directive from a foreign parent company to a Canadian subsidiary to confine its exports to a particular country or countries to conform with the decisions of an international cartel in which the parent was a participant,

whether or not the subsidiary was aware of the cartel, would be within the purview of the provision. However, prosecution proceedings under the section may be instituted only against a company. The section, which was introduced in 1976, has not been tested in the courts.

The Act also includes an alternative civil procedure which may be used against not only a company, but also individuals. Section 31.6 empowers the Restrictive Trade Practices Commission to prohibit the implementation in Canada of foreign communications or directives from a person in a position to influence the policies of a person or company, where the purpose is to give effect to a conspiracy or agreement entered into outside Canada which, if entered into in Canada, would have been in violation of the conspiracy provision.

It should also be noted that no proceedings may be instituted against a company under section 32.1 where an application has been made by the Director of Investigation and Research under section 31.6 for an order against any person, based on substantially the same facts as would be alleged in proceedings in section 32.1. Similarly, no application may be made by the Director under section 31.6 for an order against a company where proceedings have been commenced under section 32.1 against the company based on substantially the same facts as would be alleged in the application.

It should also be borne in mind that an export consortium is still bound by other provisions of the Combines Investigation Act with respect to its operations in the domestic market, the qualified exemption in subsections 32(4) and (5) applying only to subsection 32(1). For example, section 33, inter alia, makes it an offence to be a party to a monopoly, which for purposes of the Act is defined in section 2 as a situation where one or more persons substantially or completely control a class or species of business and have operated or are likely to operate it to the detriment or against the interest of the public.

#### Effects of Foreign Laws on Canada

Although the activities of a Canadian export association may satisfy the statutory requirements of the Combines Investigation Act, such activities could be held to violate the antitrust laws of other countries. United States law is of particular importance in this regard. Its principal antitrust statutes, the Sherman Act and the Clayton Act, apply not only to domestic interstate commerce, but also to United States foreign commerce. Thus, the American courts are prepared to apply these laws against anti-competitive practices by United States or foreign-owned companies outside the United States which unreasonably restrain that country's foreign or domestic commerce. In antitrust actions, like any other action, the courts must have personal jurisdiction over the parties, as well as jurisdiction over the subject matter of the action. No question is raised by the former where the parties charged are in the United States, since the judgment



or order of the court is binding on them and may be enforced. The matter of personal jurisdiction is raised primarily in respect of foreign companies charged with a violation. Such companies may be brought within the jurisdiction of United States courts if they have some business dealings through a branch office or agent in the United States, or in some cases a United States subsidiary may be regarded as the agent of the parent. United States courts have also held United States parent companies to be liable under the antitrust laws for the actions of their foreign subsidiaries which have caused an unreasonable restraint upon United States trade. Thus, for example, a Canadian subsidiary of a United States company may be reached indirectly and in effect required to conform to United States law through the force of an order against the United States parent or affiliate. This extra-territorial reach of United States antitrust law has been a matter of some concern in this country, because Canadian subsidiaries of United States firms may be constrained or required to operate on the basis of United States law in this field, notwithstanding that under Canadian anti-combines legislation a proposed course of conduct may be quite lawful.

It was this type of concern which led to the enactment in 1976 of sections 31.5 and 31.6 of the Combines Investigation Act. These provisions are designed to prevent measures being taken in Canada which would have adverse trade effects in Canada as a result of foreign judgments or decrees,

laws or directive, etc. These foreign instruments sometimes not only direct the conduct of the person or company involved in the foreign country, but purport also to direct the conduct of a Canadian subsidiary. Such action might have adverse effects on trade, including foreign trade, and industry in Canada. In such cases, the Restrictive Trade Practices Commission may, by virtue of these provisions, forbid the implementation of such a judgment, law or directive in Canada or permit it to be implemented only in a manner which avoids adverse effects in Canada. Thus, these provisions, inter alia, would be applicable in situations where extraterritorial application of foreign antitrust laws adversely affected Canadian foreign trade which was the subject of an export agreement. Reference has earlier been made to section 31.6 in respect of foreign and international cartels. It should be noted that generally speaking United States laws are not considered by the American courts as applying to activities in a foreign country, where the activities are directed by the government or compelled by the laws of that country. Hence, the Canadian position would be that orders of the Restrictive Trade Practices Commission under sections 31.5 and 31.6 should provide the necessary sovereign direction and resulting exemption.

The possible effects of United States antitrust law in altering the terms under which Canadian exports can be sold in the United States are illustrated by the following example.

During the late 1950's the major peat moss producers in western Canada, who were largely American-owned, operated a joint sales agency. The Antitrust Division of the United States Department of Justice charged the United States distributors with restraint on competitive importations and distribution. In 1961 the United States distributors accepted a consent decree which prohibited them from acting as representatives of joint sales agencies, allocating the markets in the United States for Canadian peat moss, fixing quotas, and engaging in other restrictive business practices. The Canadian joint sales agency was not party to the suit, but ceased operation after the consent decree came into force.<sup>4</sup> Strictly speaking, the final consent decree, while affecting the operation of the producers in Canada, could not be objected to as an extraterritorial application of United States antitrust law, since the parties proceeded against and to whom the decree applied were all within the personal jurisdiction of the United States court issuing the decree.

Canadian corporations which are affiliated with United States companies should also consider two major judicial decisions relating to the Webb-Pomerene Act of that country,

---

4. United States v. Wilson and Geo. Mayer & Co., CCH 1961 Trade Cases, section 70,020 (N.D. Cat. 1961).



which permits export agreements among United States companies.

In United States v. United States Alkali Export Association Inc. et al.<sup>5</sup> the court held that the Act did not immunize from antitrust prosecution cartel agreements between United States export associations and foreign competitors; therefore, such associations could not lawfully agree with any individual or group of foreign producers or sellers to fix prices, set quotas or allocate customers abroad. The effect of the U.S. anti-trust laws in precluding participation by U.S. firms in international cartels, has probably been the single most important factor in the diminished significance of such cartels in the post-war period.

In U.S. v. Minnesota Mining and Manufacturing Co. et al.<sup>6</sup> the court held that the Webb-Pomerene exemption is not available to members of a United States export association who combine to establish joint foreign factories and in concert to market from these joint factories rather than to export from the United States. This was held to be in restraint of United States foreign trade. Another aspect of the restraint found by the court was that the association members' jointly-owned foreign factories precluded their United States competitors from obtaining business they might otherwise have received from the markets served by these jointly-owned factories.

---

5. 86 F. Supp. 59 (S.D.N.Y. 1949)

6. 92 F. Supp. 947, 963 (D.C. Mass. 1950); CCH 1950-51 Trade Cases, section 62, 687

In respect of the application of foreign antitrust law, particularly that of the United States, it should be mentioned that since 1959 there have been few cases with significant adverse effects on the Canadian economy arising out of United States decisions, though some of these have received much attention. Antitrust notification and consultation procedures between Canada and the United States came into effect in 1959, and were expanded in 1969 to incorporate procedures developed among the member states of the Organization for Economic Cooperation and Development. Canada and the United States are also parties to a revised OECD procedure adopted in 1979. Although Canada/United States antitrust consultation procedures have worked well in most situations, they have not been adequate in all circumstances, and Canada and the United States have agreed to develop a new arrangement which would be of some further assistance to alleviating these problems.

In addition, you are, of course, familiar with Bill C-41, The Foreign Proceedings and Judgments Act, which was introduced on July 11 by the Honourable Marc Lalonde on behalf of the Minister of Justice. The bill would prevent the recognition or enforcement in Canada of orders arising out of foreign proceedings, where in the opinion of the Attorney General of Canada, such action would harm Canadian international trade or commerce. In such cases, the bill provides a mechanism whereby a defendant in foreign antitrust proceedings with substantial links in Canada, could recover in Canada that portion

of the judgment declared unenforceable in this country. The bill would also permit the Canadian Government to prevent the removal from Canada of documents and information, in situations where a foreign court attempts to exercise extra-territorial jurisdiction in a way that would adversely affect significant business or trading interests in this country. It bears emphasis, nevertheless, that, as businessmen are well aware, they must act in accordance with the laws of the countries in which they operate.

#### Bureau's Program of Compliance

Bearing in mind the caveat expressed regarding foreign law, no adverse legal consequences should be encountered by exporters who participate in a bona fide export agreement that does not have the adverse domestic effects specified in the Combines Investigation Act. Generally speaking, these effects can be avoided by reference to the standards of conduct for the operation of Canadian export agreements which are described in this paper. These standards have been developed by the Bureau of Competition Policy on the basis of experience in administering the legislation and as a result of discussions with members of the export-oriented business community who proposed to engage in specific export associations.



These discussions were conducted under what is described as the "Program of Compliance". There is no requirement that a Canadian export agreement be registered with any Canadian Government office. Thus, all discussions under the Program have been on an entirely voluntary basis and were initiated by exporters who had some doubts that an export agreement would meet the requirements of the Combines Investigation Act. In some cases the issues were very complicated, but it was possible in all cases to identify those features which would infringe the legislation if the proposed arrangement was implemented without modification.

Although the Director of Investigation and Research has no authority to regulate business practices or to decide the law, he can study matters that business representatives submit and indicate to them whether the adoption of proposed plans would lead him to launch an inquiry under the Act. Companies who consult the Bureau are not bound by any unfavourable opinion, but remain free to adopt practices which they are prepared to have tested before the courts or examined by the Restrictive Trade Practices Commission. The Director cannot bind himself or his successors by such opinions and the matter would be subject to review if there should be any change in the proposed plan or its method of implementation. Persons who propose to engage in such discussions should seek independent legal advice at all stages, to avoid relying entirely upon government officials.

It is considered that the following recommended standards of conduct deal with most of the questions usually raised and adherence to these standards by an export association, or depending on its form, by a national trading corporation, would generally speaking be in compliance with the Combines Investigation Act:

- (1) An export association should not engage in any action which may serve to reduce the volume of exports from Canada. (To offend this standard undoubtedly would be in direct conflict with paragraphs 32(5)(a) and would mean loss of the exemption).
- (2) If non-member competitors are dependent upon an export association or its members for supplies, such as component parts, the association should not deny supply to Canadian non-members.
- (3) An export association should not attempt to force Canadian competitors into joining the Association.
- (4) An export association should not impede the entry into the market of new producers or potential exporters.
- (5) An export association or its members should not discriminate against any Canadian firm or individual so as to impede their ability to compete for export business.

Standards (2) through (5) correspond generally to paragraphs 32(5)(b) and (c) which are concerned with restrictions placed upon or injury done to domestic competitors of the association or its members.

- (6) an export association should not extend its arrangements to include suppliers in foreign countries.
- (7) An export association should take no action which serves to limit or impede the import of products into Canada.
- (8) An export association should not engage in any action which serves to affect adversely competition or prices in the domestic market.

These latter standards provide examples of how paragraph 32(5)(d) might be offended against.

The Director is prepared at all times to receive requests under the Program of Compliance from members of existing or proposed export associations, or indeed from any business man, regarding application of the standards of conduct to specific situations, or regarding any other aspect of an export agreement which the members believe might raise a question under the Act, and to advise whether in his opinion he might have reason to commence an inquiry.

#### Proposals for Change

Over the years there have been criticisms made by the export-oriented business community of the export amendment. The essence of the criticisms has been that the requirements of subsection 32(5) inhibit legitimate export arrangements, principally for two reasons: first, that the agreement might result in unintended and ancillary effects in the domestic market, and, secondly, an increase in export prices might reduce export volume - in each case negating the exemption.



With regard to the first criticism, it has been the declared position of successive Directors since the export exemption was introduced in 1960 that Parliament intended to give some meaning to subsection 32(4) and that it was to be applied in a realistic manner. It is to be expected that an industry producing for both the domestic and export market might well create some incidental effect on the domestic market in allocating resources to export markets. Thus, if some effect is inevitable as a result of a good faith attempt to engage in and increase participation in the export market, it is considered that Parliament must be taken to have had this in mind, and to have expected that the provision would be administered on the basis that the limitations on subsection (4) are not absolute. It will be appreciated that this does not mean a blanket exemption for what might be termed "spill-over" effects, and it would be necessary to consider the application of the section to each particular proposal in the light of conditions existing.

While the foregoing discussion represents the policy of the Director in interpreting subsection 32(5), which contains the caveats to the export exemption in subsection 32(4), the final decision as to the soundness of the interpretation must rest with the courts.

## 2. The Application of Competition Laws of Other Countries to Export Agreements

### Introduction

Detailed information is available from publications of the OECD on the application of the competition laws of many countries to export activities. Difficulties do arise in summarizing such application because of the importance of decisions of courts and administrative tribunals in particular cases.

Three categories of approaches can be distinguished. A few European countries including Italy (but see the references to the EEC below) have no competition laws and consequently no restrictions on cartels, whether for export or not. The laws of some countries, notably the United States and Canada, depend quite heavily on legal prohibitions which are interpreted by the ordinary courts. Many other countries base their competition laws on the "abuse" principle, often providing for a specialized tribunal to adjudicate cases in terms of the public interest. Some of the laws are very broadly worded and some are quite specific. In countries using the abuse principle export cartels must often be registered in order to gain an exemption.

All OECD countries do permit export cartels, whether through the absence of applicable laws or, in most cases, by exemptions from or interpretations of the competition laws. Like Canada, most of these countries have means of withdrawing the exemption where an export cartel has adverse domestic

effects. Some countries, notably the United States, clearly prohibit firms operating in their country from participating in international cartels which injure their commerce. The European Economic Community in effect prohibits firms in the Common Market from participating in national or international cartels except in respect of sales to countries outside the Common Market. The legislation of several countries, including the United Kingdom, Japan, Germany and Sweden, has provisions for taking into account intergovernmental agreements, such as those for the control of restrictive business practices.

Additional details follow on applicable law of some of Canada's leading trading partners.

#### United States

The Webb-Pomerene Act, which is also known as the Export Trade Act of 1918, exempts from United States antitrust laws, and requires registration of, associations entered into for the sole purpose of engaging in export trade. No exemption is available where export associations restrain trade within the United States or restrain the export trade of any domestic competitor.

As of May 1978 there were 26 export associations registered under the Act. They accounted for only 1.5 per cent of United States exports.

The exemption does not extend to any agreement or action that artificially or intentionally enhances or depresses prices within the United States, of commodities of the class



exported by an association, or that substantially lessens competition within the United States or otherwise restrains trade therein. If the association does not fall under the statutory exemption, it becomes subject to the Sherman Act, forbidding any unreasonable restraint on foreign or domestic trade.

The Federal Trade Commission registers and polices the Webb-Pomerene associations. It can recommend to an association that the association adjust its activities so as not to exceed the limits of the exemption. If an association fails to comply with the recommendation, the FTC refers the matter to the Department of Justice for enforcement proceedings or other appropriate action. In addition, the Justice Department may proceed without an FTC recommendation against any association whose conduct it believes falls outside the limits of the exemption.

Six cases have been brought against Webb-Pomerene associations for illegal activities and three of these resulted in court decisions. The courts have strictly construed the exemption and have condemned:

- membership in foreign cartels by an association or any of its members;
- conduct by an association which results in control over domestic supply;
- agreements between the members of an association to jointly manufacture abroad rather than export;
- operations by an association which affects United States Government-financed procurement.

The Webb-Pomerene Act has been attacked in the United States as unnecessary and anti-competitive. Particular concern has been expressed about its "spill-over" effects on the domestic market by encouraging agreements, its insignificant contribution to foreign trade and the fact that a relatively small number of large firms are the beneficiaries. The National Commission for the Review of Antitrust Laws and Procedures, 1979, took note of these and other criticisms and of calls for its repeal. It recommended that the Act be amended to make the exemption contingent on a showing of particularized need, but that the coverage of the Act be extended to services.

On the other hand, supporters of the Act argue that real benefits can accrue to small manufacturers in joining together for purposes of export. The Export Trading Companies Bill, which was reported by the Senate Banking Committee on May 12, 1980 would strengthen the Webb-Pomerene Act. In addition to permitting associations for export of services, it would transfer oversight to the Department of Commerce, and broaden the exemption in other ways.

United Kingdom

Agreements which relate solely to exports are exempt from the provisions applicable to other restrictive agreements in the U.K. However, particulars must be notified to the Director General of Fair Trading. Moreover, restrictive practices in exports of goods and services may be referred to the Monopolies and Mergers Commission for investigation and report. Action could be taken if the Commission found practices against the public interest. As far as is known, no references involving pure export cartels have been made.

Export cartels which also relate to the domestic market are subject to public registration and examination by the Restrictive Practices Court. That Court, however, must take account of a "gateway" for restrictions promoting exports.

Federal Republic of Germany

In Germany, pure export cartels are exempt, but those having domestic effects are subject to relatively strict "abuse" control. They are permitted, however, to apply ancillary restraints in the German market and members of German export cartels can participate in export cartels with members in other countries. Public disclosure of pure export cartels is made only with regard to their number and the industry sectors in which they operate. However as indicated below, any export agreements involving the companies of member states in the E.E.C., which affect trade between the member states, come within the prohibitions of Article 85 of the Treaty of Rome, which is strictly enforced.



Japan

Pure export cartels are exempted from the ordinary procedures in the Anti-Monopoly Act and are subject to approval by the Minister of International Trade and Industry in consultation with the Fair Trade Commission under the Export and Import Trading Act. Such agreements are not prohibited by the Minister, provided:

- " (i) there is no fear of violating treaties and other arrangements concluded with foreign governments or international agencies;
- (ii) the interests of the importers or enterprises concerned in the country of destination are not injured and there is no fear of injuring international confidence in Japanese exporters;
- (iii) in addition to the preceding two paragraphs, there is no fear of injuring the sound development of export trade;
- (iv) its contents are not unjustifiably discriminatory;
- (v) the participation in or the withdrawal from the agreement is not unjustifiably restricted;
- (vi) there is no fear of unjustifiably injuring the interests of any domestic agriculture, forestry and fishery enterprises concerned, any smaller enterprises concerned and any other enterprises concerned or consumers in general."

Participation in international cartels is prohibited by the Anti-Monopoly Act.

Export cartels which also affect the domestic market are subject to the same criteria, but require express authorization by the Minister.

The Anti-Monopoly Act, which applies to domestic agreements, prohibits "any unreasonable restraint of trade" which is defined as "business activities, by which entrepreneurs by contract, agreement or any other concerted activities mutually restrict or conduct their business activities in such manner as to fix, maintain or enhance prices; or to limit production, technology, products, facilities, or customers or suppliers, thereby causing, contrary to the public interest, a substantial restraint of competition in any particular field of trade".

#### The European Economic Community

Article 85(1) of the Treaty of Rome prohibits agreements affecting trade between the member states unless notified and exempted. Pure export cartels directed at countries outside the Community are not affected. However, any such agreements which also affect trade between the member states come within Article 85, which is strictly enforced.

#### Other Countries

The following tabular presentation respecting the treatment of export cartels in a number of other European countries has been extracted from "Comparative Summary of Legislations on Restrictive Business Practices", OECD, 1978.

<u>Austria</u>	Export cartels come under the Cartels Act if they have an effect on trade between the European Communities and residual EFTA on the one hand and Austria on the other; otherwise they are exempt from the operation of the Cartels Act.
----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Belgium      There is no specific legislation on this subject. However, the Act of 27th May, 1960 on protection against the abuse of economic power, may be applicable in appropriate circumstances.
- Denmark      In principle, restrictive practices in export trade come under the scope of the Monopolies Supervision Act only if they exert or may exert a substantial influence on competition in the Danish home market.
- Finland      Export cartels do not in principle fall within the scope of the general rule of the Act.
- Cartels relating to domestic transactions of commodities to be exported may be approved by the Minister of International Trade and Industry upon consultation with the Fair Trade Commission.
- France        Export cartels are not affected by French law so far as they relate exclusively to exports and do not distort competition on the internal market.
- Ireland       There is no legislation related specifically to export cartels.
- Netherlands   The Economic Competition Act contains no special provision on this point.
- Agreements which relate solely to the export of goods and services and not to the supply of goods and services on the Netherlands market in principle fall under the scope of the general rule of the Act, as they are exempted from notification. "Mixed" agreements which include export restrictions as well as those regulating domestic supplies are however to be notified.
- Action can only be taken if there is a violation of the Netherlands Public interest.
- Norway        Export cartels are exempted from various provisions contained in the Act on Control of Prices, i.e. the obligation to report and to register. They are also exempted from the provisions concerning regulation of prices and profits. The Price Directorate supervises



export cartels with a view to counteracting detrimental effects. The government may issue provisions concerning the obligation to report as a basis for the supervision.

### Spain

If the activity of an export cartel is solely concerned with foreign markets, without any repercussions on the home market, Spanish restrictive practices legislation no longer applies, since this is based on the assumption that there exists a restraint or limitation "In the national market or in part thereof".

The Court for the Protection of Competition may nevertheless authorise export cartels involving certain restraints of competition on the home market if the following conditions are satisfied:

- (1) General condition: that they contribute towards improving the production or distribution of goods and services, or towards technical or economic progress, and that any ensuing restrictive practices are essential for achieving the above objective.
- (2) Special condition: that the restrictions ensuing from these cartels do not adversely affect the national market, and that the cartel agreements are not incompatible with Spain's commitments under international treaties.

### Sweden

Export cartels may in principle fall under the scope of the general rule of the Act. But without the permission of the Government, the rule must not be applied to cases dealing with the harmful effects of restraints of competition arising outside Sweden. Such permission may be granted only in so far as it is required as a result of agreements with foreign powers.

The EFTA Convention and the EEC Free Trade Agreement are such agreements.

### Switzerland

Like all cartels, export cartels are generally lawful. Moreover, measures taken by an export cartel which appreciably interfere with the free exercise of outside competition - and are accordingly unlawful in principle (Section 4) - may be warranted if they are necessary to ensure the operation of a cartel on foreign markets.

## APPENDICE «NTSC-5»

Témoignage présenté par

M. Robert J. Bertrand

Sous-ministre adjoint

et

Directeur des enquêtes et recherches

Loi relative aux enquêtes sur les coalitions

Ministère de la Consommation et des Corporations

devant le

Comité spécial de la Chambre des communes

sur une société de commerce nationale

Le 18 septembre 1980

Ottawa

## Introduction

On m'a laissé entendre que votre comité aimerait me voir exposer les répercussions que pourrait avoir la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions sur les entreprises canadiennes qui font du commerce d'exportation ainsi que sur une société de commerce nationale. On voudrait également que j'établisse à cet égard une comparaison avec les autres pays et plus précisément dans la mesure où cela joue sur les avantages ou les inconvénients que peuvent avoir les sociétés canadiennes à faire concurrence à des entreprises étrangères.

Au Canada et ailleurs, les lois nationales sur la concurrence visent essentiellement les pratiques commerciales restrictives de l'entreprise privée qui ne sont pas étayées par une loi. Dans le contexte actuel, ce qui nous intéresse plus particulièrement, est l'effet de la loi régissant la concurrence sur des ententes conclues entre entreprises d'exportation en rapport avec des questions comme la fixation des prix ou la limitation de la production.

Comme j'aurai l'occasion de le montrer plus loin, bon nombre de lois sur la concurrence accordent une exemption partielle ou totale pour ces ententes lorsqu'elles s'appliquent aux exportations.

Au Canada ou ailleurs, il n'existe pas à ma connaissance de dispositions qui visent expressément les sociétés de commerce, sous quelque forme que ce soit. En effet, le droit de la concurrence s'intéresse au fond plutôt qu'à la forme



et à tel point que si une société de commerce nationale amenait la conclusion d'ententes anti-concurrentielles entre des entreprises indépendantes, la loi imposerait une enquête. Il en serait de même si une société de commerce nationale venait à occuper une position dominante comme acheteur de certains produits canadiens et qu'une de ses activités à cet égard était anti-concurrentielle et partiellement défendue par la loi.

Ce que je viens de dire explique pourquoi je m'attacherai au fond des lois sur la concurrence telles qu'elles sont rédigées plutôt qu'à essayer d'établir un lien entre elles et toutes les diverses formes que peut prendre une société de commerce nationale.

Mon exposé se divisera donc en deux parties, la première traitant de la loi canadienne et la seconde des lois étrangères.

## I. Les exportations et la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions

### Introduction

Le Canada est l'une des rares nations industrialisées où la plupart des industries ne bénéficient pas d'un large marché domestique ou d'un accès illimité à un grand marché international. Il est évident qu'il est plus difficile pour de larges secteurs de l'industrie canadienne de soutenir la concurrence avec leurs rivaux étrangers, particulièrement des Etats-Unis, de la Communauté économique européenne et du Japon. Dans certaines industries, les exportateurs canadiens, en plus de la concurrence que leur livrent les grandes sociétés qui ont plus de moyens à leur disposition, doivent aussi affronter celle des gouvernements étrangers. La politique de concurrence canadienne reconnaît que, dans ces circonstances, les entreprises canadiennes peuvent être obligées de conjuguer leurs efforts pour être en mesure de défier la concurrence sur le marché international.

La Loi relative aux enquêtes sur les coalitions a prévu depuis 1960 une exemption spéciale pour les accords d'exportation. Ces dispositions sanctionnent l'argument voulant qu'il soit parfois bénéfique que les producteurs canadiens se regroupent pour faire du commerce international. Cette exemption permet aux producteurs canadiens de conclure des accords concernant seulement l'exportation, en autant que ceux-ci ne

servent pas également à diminuer indûment la concurrence sur le marché intérieur et qu'ils n'aient pas certains autres effets indésirables, comme limiter le volume des exportations, nuire au commerce d'exportation de toute personne qui ne participe pas à l'accord ou restreindre l'accès au marché de l'exportation.

La Loi relative aux enquêtes sur les coalitions emploie les termes "complot, association d'intérêts, accord ou arrangement" pour décrire des activités qui s'apparentent aux ententes. En général il y a association ou entente à l'exportation lorsqu'un groupe d'entreprises d'un pays cherche à maximiser ses revenus d'esportation ou à minimiser ses frais, en concluant des ententes sur les prix, sur la commercialisation ou sur d'autres aspects de la concurrence. Ils peuvent aussi faire partie ou relever d'un organisme central qui répartit les coûts et les risques sur une plus grande échelle. A quelques exceptions près dans le secteur primaire, le Canada ne compte que pour une proportion relativement faible de la majorité des produits vendus sur le marché international, et les exportateurs canadiens ont donc peu d'influence sur les prix qui ont cours sur le marché mondial, même s'ils se regroupent par un accord d'exportation, s'ils fondent une maison d'expédition internationale ou même une grande société de commerce générale.

Par contre, pour d'autres produits, le Canada occupe une place importante dans la production mondiale, et si les



producteurs canadiens se concertaient pour fixer les prix ou limiter la production par exemple, cela entraînerait une augmentation du prix mondial. Cette éventualité devient évidemment encore plus probable quand une association de producteurs canadiens facilite la création d'un cartel international. Si le gouvernement ou les industriels ne prenaient aucune mesure précise afin de protéger le marché canadien, les Canadiens verraient les prix monter ou les approvisionnements, baisser.

Il faudrait alors tenir une enquête en vertu de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions, afin de déterminer si cet accord d'exportation constitue un complot, une association d'intérêts, un accord ou un arrangement, contrevenant ainsi aux dispositions de l'article 32 qui ont trait aux collusions en vue de limiter la concurrence. Comme on l'expliquera ci-dessous, certains trouvaient que la dérogation n'était pas suffisamment large, et des propositions de changement ont été faites. Cela met l'accent sur le fait qu'aucune association d'exportation n'a encore été mise en accusation en vertu de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions, de sorte que la portée de la présente exemption doit encore être mesurée devant les tribunaux.

Cette absence de poursuites s'explique de plusieurs façons. En premier lieu, les grandes sociétés canadiennes qui font beaucoup d'exportation disposent de facilités pour organiser

leur propre commercialisation à l'étranger et préfèrent apparemment procéder ainsi. Ensuite les sociétés appartenant à des intérêts étrangers, qui dans leur ensemble occupent une place importante dans le secteur secondaire canadien, préfèrent souvent avoir recours aux facilités de commercialisation internationales de leur société.

Troisièmement, tout permet de croire qu'il n'existe pas beaucoup d'associations d'exportation au Canada et qu'on ne désire pas tellement en constituer non plus. Au cours des années, très peu de projets d'ententes d'exportation ont été présentés dans le cadre du programme des bons procédés du Bureau de la politique de concurrence, programme dont il sera question plus loin.

Enfin, les associations d'exportation telles qu'elles existent au Canada ont apparemment été en mesure de fonctionner dans les limites de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions. Une étude réalisée par K.C. Dhawan et L. Kryzarowski pour le compte du ministère de l'Industrie et du Commerce, en vue d'étudier les consortiums d'exportation au Canada<sup>1</sup> a permis de découvrir que seulement vingt-quatre consortiums d'exportation à responsabilité limitée et localisés au Canada avaient été constitués en société, vingt-deux d'entre eux l'étant depuis 1972. Les auteurs ont demandé à quinze consortiums participants de déterminer par ordre d'importance seize

---

1. Export Consortia, A Canadian Study, DECKEMCO Ltd., Montréal, Canada, 1978.

problèmes auxquels ils devaient faire face. La "crainte de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions" comptait parmi les trois problèmes qui leur importaient le moins. Cette étude ne précisait pas quels étaient ces consortiums ni quels en étaient les membres.

Pendant le reste de la présentation, j'examinerai l'interprétation juridique de cette exemption aux dispositions de la Loi qui régissent les ententes anti-concurrentielles et exposerai quelques critères pratiques qui permettent de mesurer les agissements des associations d'exportation.

#### Exemption accordée aux exportations

Au moment où le comité permanent sur la banque et le commerce de la Chambre des communes étudiait en 1960 le projet de loi présentant les modifications à la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions, une proposition a été présentée en comité afin d'introduire dans la Loi une disposition visant expressément à exonérer de ses interdictions les ententes et collusions concernant seulement les exportations. L'honorable E. Davie Fulton, alors ministre de la Justice, se prononça en faveur de cette proposition et fit remarquer que la plupart des membres du comité avaient accepté l'argument présenté par l'industrie canadienne, à savoir qu'en raison de facteurs combinés, il leur devenait de plus en plus difficile d'exporter, à moins qu'on ne leur donne la possibilité de s'organiser dans le domaine de l'exportation.<sup>2</sup>

---

2. Débats de la Chambre des communes, Troisième Session, 24ième Parlement, 26 juillet 1960, p. 6971-2.



Le ministre prétendait toutefois que le problème consistait à trouver:

"un moyen de modifier nos lois de façon à établir clairement que les pratiques adoptées dans le domaine de l'exportation peuvent être légitimes mais ne doivent pas déborder ce domaine et avoir des effets nuisibles sur l'économie intérieure. Si préoccupés que nous soyons de la prospérité de notre industrie dans le domaine de l'exportation, nous devons songer avant tout à protéger les consommateurs canadiens au pays . . ."

Pour conclure, il laissait entendre que la modification:

"établira bien clairement que les ententes convenues par l'industrie canadienne et n'intéressant que son commerce de vente sur les marchés étrangers, seraient exemptes de l'application de la présente Loi, pourvu, bien entendu, que ces ententes n'aient pour effet indirect, voulu ou non, de jouer au détriment des consommateurs canadiens."

Cette modification sur les exportations a été adoptée par le Parlement et est entrée en vigueur en août 1960.

Si l'on considère maintenant les dispositions pertinentes de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions, il est indispensable d'étudier en détail l'article 32 qui se lit comme suit:

"32. (1) Est coupable d'un acte criminel et passible d'un emprisonnement de cinq ans ou d'une amende d'un million de dollars, ou de l'une et l'autre peine, toute personne qui complot, se coalise, se concerte ou s'entend avec une autre

(a) pour limiter indûment les facilités de transport, de production, de fabrication, de fourniture, d'emmagasiner ou de négoce d'un produit quelconque;

(b) pour empêcher, limiter ou diminuer, indûment, la fabrication ou production d'un produit ou pour en élever déraisonnablement le prix;

(c) pour empêcher ou diminuer, indûment, la concurrence dans la production, la fabrication, l'achat, le troc, la vente, l'entreposage, la location, le transport ou la fourniture d'un produit, ou dans le prix d'assurances sur les personnes ou les biens; ou

(d) pour restreindre ou compromettre, indûment de quelque autre façon, la concurrence.

(1.1) Pour plus de certitude, il n'est pas nécessaire, pour établir qu'un complot, une association d'intérêts, un accord ou un arrangement contrevient au paragraphe (1), de prouver que le complot, l'association d'intérêts, l'accord ou l'arrangement, s'ils étaient exécutés, élimineraient ou seraient susceptibles d'éliminer la concurrence, entièrement ou à toutes fins utiles, sur le marché auquel ils se rapportent, ni que les participants ou l'un ou plusieurs d'entre eux, visaient à éliminer la concurrence, entièrement ou à toutes fins utiles, sur ce marché.

(2) Sous réserve du paragraphe (3), dans des poursuites prévues au paragraphe (1), la cour ne doit pas déclarer l'accusé coupable si le complot, l'association d'intérêts, l'accord ou l'arrangement se rattache exclusivement à l'un ou plusieurs des actes suivants:

(a) l'échange de données statistiques,

(b) la définition de normes de produits,

(c) l'échange de renseignements sur le crédit,

(d) la définition de termes utilisés dans un commerce, une industrie ou une profession,

(e) la collaboration en matière de recherches et de mise en valeur,

(f) la restriction de la réclame ou de la promotion, à l'exclusion d'une restriction discriminatoire visant un représentant des media,

(g) la taille ou la forme des emballages d'un article,

(h) l'adoption du système métrique pour les poids et mesures, ou

(i) les mesures visant à protéger l'environnement.

(3) Le paragraphe (2) ne s'applique pas si le complot, l'association d'intérêts, l'accord ou l'arrangement a réduit ou semble devoir réduire indûment la concurrence à l'égard de l'un des sujets suivants:

(a) les prix,

(b) la quantité ou la qualité de la production,

(c) les marchés ou les clients, ou

(d) les voies ou les méthodes de distribution, ou si le complot, l'association d'intérêts, l'accord ou l'arrangement a restreint ou semble devoir restreindre les possibilités pour une personne d'entrer dans un commerce, une industrie ou une profession ou d'accroître une entreprise commerciale, industrielle ou professionnelle.

(4) Sous réserve du paragraphe (5), dans des poursuites intentées en vertu du paragraphe (1), la cour ne peut pas déclarer l'accusé coupable si le complot, l'association d'intérêts, l'accord ou l'arrangement se rattache seulement à l'exportation de produits du Canada.

(5) Le paragraphe (4) ne s'applique pas si le complot, l'association d'intérêts, l'accord ou l'arrangement



(a) a eu pour résultat ou semble devoir avoir pour résultat une réduction ou une limitation du volume des exportations d'un produit;

(b) a restreint ou affaibli ou semble devoir restreindre ou affaiblir le commerce d'exportation de tout concurrent au pays qui n'est pas partie au complot, à l'association d'intérêts, à l'accord ou à l'arrangement;

(c) a restreint ou semble devoir restreindre les possibilités pour une personne d'entrer dans le commerce d'exportation de produits du Canada; ou

(d) a réduit ou semble devoir réduire indûment la concurrence relativement à un produit sur le marché intérieur.

(6) Dans les poursuites intentées en vertu du paragraphe (1), la cour ne doit pas déclarer l'accusé coupable si elle conclut que le complot, l'association d'intérêts, l'accord ou l'arrangement porte uniquement sur un service et sur des normes de compétence et des critères d'intégrité raisonnablement nécessaires à la protection du public.

(a) dans l'exploitation d'un commerce ou l'exercice d'une profession rattachés à ce service, ou

(b) dans la collecte et la diffusion de l'information se rapportant à ce service.

(7) Le paragraphe (1) ne s'applique pas à un complot, une association d'intérêts, un accord ou un arrangement intervenu uniquement entre des compagnies toutes affiliées les unes aux autres au sens des paragraphes 38(7) et (7.1). S.R., c. C-23, art. 32; 1974-75-76, c. 76, art. 14.

Les paragraphes (4) et (5) qui visent plus précisément les associations d'intérêts en vue de l'exportation, sont demeurés inchangés depuis leur adoption en 1960, sauf qu'on a substitué en 1976 "produit" à "article" au paragraphe (4) et aux alinéas a), c) et d) du paragraphe (5). Entre autres modifications, les services relevaient dorénavant de la Loi en général et aussi de l'exemption accordée à l'exportation. La définition de "produit" dans la Loi recouvre aussi bien les articles que les services.

Il s'agit d'une loi du Parlement canadien qui, avant 1976, relevait du droit criminel pour le fond et la forme, et ce principalement pour des raisons de constitutionnalité. La plupart des instruments de contrôle des agissements anti-concurrentiels, notamment l'article 32, ont été adoptés sous la forme d'une série d'interdictions applicables aux particuliers et aux sociétés et accompagnées de pénalités correspondantes qui doivent être imposées par les tribunaux ordinaires. Depuis 1976, certaines questions sont sujettes à examen et à des mesures correctives, en vertu d'une procédure civile, et la constitutionnalité de cette procédure est maintenant en litige devant les tribunaux.

La disposition qui crée l'infraction en interdisant des ententes ou des complots anti-concurrentiels est contenue dans le paragraphe 32(1). L'infraction définie à l'alinéa c) consiste à comploter, à se coaliser, à se concerter ou à s'entendre avec une autre personne en vue d'empêcher ou de

diminuer indûment la concurrence dans la production, la fabrication, l'achat, le troc, la vente, l'entreposage, la location, le transport ou la fourniture de produits ou de services.

Comme on le remarquera, les alinéas a), b) et d) fournissent des descriptions plus détaillées, notamment des ententes en vue de réduire indûment la production. Sauf dans le cas d'un complot ayant trait à une hausse déraisonnable du prix, l'infraction dépend du qualificatif "indûment" et n'interdit donc pas tous les accords ou ententes qui diminueraient la concurrence.

L'exemption concernant les exportations est en réalité l'une des nombreuses exemptions au paragraphe 32(1). L'infraction faisant partie du paragraphe, il faut tout d'abord déterminer si l'entente restrictive contrevient à cette disposition. Si tel n'est pas le cas, alors la question de l'exemption ne se pose pas. L'infraction consiste essentiellement en un complot et, comme pour toutes infractions criminelles, elle doit être prouvée avec une quasi-certitude. Il ne faut surtout pas oublier qu'en vertu du droit des complots, l'infraction se situe au niveau de l'entente et qu'une entente en vue de restreindre le commerce ne contrevient au paragraphe (1) que si sa réalisation a pour effet d'empêcher ou de diminuer indûment la concurrence ou d'empêcher, de diminuer ou de limiter indûment la production, etc., selon le cas. Mais ce qui importe vraiment, c'est que l'entente ne se limite pas à un engagement formel par écrit ou à tout autre engagement non déguisé; il suffit de s'entendre



à mi-mot ou de concerter ses agissements pour qu'on soit en présence de l'entente qui donne lieu à l'infraction. Une fois qu'on a conclu une entente de cette nature, le complot est réalisé, même si par la suite les parties ne sont pas capables de remplir leurs promesses ou d'en concrétiser la réussite.

D'après la jurisprudence, pour déterminer si une entente en vue de restreindre la concurrence une fois menée à bien empêcherait ou diminuerait indûment la concurrence, les tribunaux se sont demandés dans quelle mesure la concurrence serait limitée. Quand, par exemple, dans une entente en vue de fixer les prix, les parties occupaient le gros du marché pour un produit, les tribunaux jugent généralement que si une telle entente était menée à bien, elle empêcherait ou diminuerait indûment la concurrence.

Lorsqu'ils ont jugé certaines ententes inacceptables, les tribunaux n'ont pas spécifié quel devait être exactement le pourcentage de marché occupé par les parties. Dans certaines causes où la proportion était forte, les tribunaux se sont prononcés sans hésitation contre l'entente. A la suite de ces décisions, quelques jugements, ces dernières années, ont interprété l'adverbe "indûment" comme nécessitant l'élimination totale ou la quasi-élimination de la concurrence sur le marché touché. Bien que la jurisprudence penche dans le sens contraire, le paragraphe 32(1.1) a été adopté, lors des modifications de 1976, afin de préciser qu'"indûment" n'exige pas une interprétation aussi sévère.

Il n'est pas nécessaire de prouver l'existence d'un préjudice autre qu'une ingérence indue dans la concurrence. A cet égard, les tribunaux ont soutenu que le public a effectivement droit au maintien de la concurrence et que tout arrangement ou entente qui, mené à terme, nuirait considérablement à la concurrence dans un large secteur du commerce, serait préjudiciable au public. Il est alors inutile de pousser la preuve plus loin. En jugeant ainsi, il a été soutenu que le caractère indu de la concurrence ne doit pas reposer sur les prétendus besoins d'une industrie ou sur les prix ou profits supposément raisonnables qui en découleraient. Donc, comme on l'a dit précédemment, bien que les tribunaux aient généralement jugé qu'il ne fallait pas tenir compte de considérations autres que la mesure dans laquelle la concurrence serait limitée, ils ont décidé dans certains cas qu'il fallait également tenir compte de la façon dont serait limitée la concurrence. En ce qui concerne l'intention, la jurisprudence (jusqu'à présent) a bien établi la nécessité pour la Couronne de prouver que les parties avaient l'intention de tramer un complot ou de conclure un accord, mais que celle-ci n'est pas obligée de prouver qu'elles avaient l'intention, en menant ce complot à terme, d'empêcher ou de limiter la concurrence. Mais elle doit prouver que le complot mené à terme aurait produit un tel résultat.

La Cour suprême du Canada a rendu récemment deux importantes décisions dont on ne percevra toutes les conséquences qu'au bout d'un certain temps. Aetna Insurance Company et 72 autres sociétés c. La Reine concernait des sociétés d'assurance

contre l'incendie qui représentaient entre 63 et 81.5 pour cent du marché et qui ont adopté les prix fixés par leur association. Par un jugement rendu à la majorité en 1977, la Cour suprême a annulé la condamnation faite par la Cour d'appel en vertu de l'article 32(1)c) de la Loi. La majorité a conclu que l'accusation concernait l'ensemble de cette industrie en Nouvelle-Ecosse et qu'elle ne pouvait pas s'établir en prouvant seulement qu'un groupe représentant une part importante de l'industrie avait consenti à se soumettre à un taux d'imposition uniforme. Dans l'avis minoritaire qu'il a rendu en son nom, de même que pour les juges Judson et Spence, le juge en chef Laskin jugeait qu'on semblait ainsi imposer à la Couronne l'obligation de prouver l'existence d'un monopole en puissance.

Dans un jugement rendu à la majorité en juillet 1980 dans la cause Atlantic Sugar Refineries et coll. c. Le Procureur général du Canada, la Cour suprême a annulé la condamnation portée en appel par la Cour d'appel du Québec contre les trois plus grandes raffineries de l'Est du Canada, sur une accusation de complot. La cour d'appel avait jugé, entre autres, que ces sociétés avaient depuis plusieurs années un accord tacite pour se partager le marché. Elles maintenaient cet équilibre en consentant des réductions de prix sélectives à leurs gros acheteurs lorsqu'une des sociétés dépassait la part du marché qui lui était impartie. Bien que le juge de la Cour d'appel ait souligné que les accusés avaient occupé 99.8



pour cent du marché pendant une partie de cette période et ait jugé que les accusés avaient l'intention de diminuer indûment la concurrence, la Cour suprême ne semble pas avoir fondé sa décision sur la question de l'intention. En effet, elle s'est demandée si un accord tacite correspondait par définition aux mots "complot, se coalise, se concerte ou s'entend" du paragraphe 32(1) et il a jugé, de toutes façons, que cet accord n'allait pas réduire indûment la concurrence.

Comme on l'a indiqué précédemment, une entente à l'exportation doit tout d'abord être étudiée en fonction de la principale interdiction formulée au paragraphe (1). Par exemple, une entente en vue de fixer les prix ou des quotas d'exportation pour les ventes conclues par des sociétés qui représentent ensemble seulement une petite partie de la production canadienne, ne susciterait aucun problème en vertu du paragraphe, (1) de telle sorte que l'exemption prévue au paragraphe 32(4) ne jouerait pas. D'autre part, si les sociétés participantes étaient les principaux fournisseurs du marché canadien, cette entente pourrait entraîner une diminution indue de la concurrence, selon l'une ou l'autre modalité précisée au paragraphe (1). Quand cette diminution se limite aux ventes d'exportation, l'exemption prévue au paragraphe 32(4) s'applique. Avant de poursuivre sur l'exemption accordée aux exportations au paragraphe 32(4), il faut remarquer deux points.

Tout d'abord, qu'il s'agisse du marché national ou des marchés d'exportation, il faut se rappeler que si les accords intervenus se limitent aux questions d'économie et aux politiques d'application générale énumérées au paragraphe (2), par exemple à la taille ou à la forme des emballages d'un article, ils se trouvent en fait exemptés de l'interdiction énoncée au paragraphe (1), sauf s'ils ont les effets précisés au paragraphe (3). Ce dernier paragraphe prévoit en effet que l'exemption du paragraphe (2) ne s'applique pas si l'arrangement a réduit ou semble devoir réduire indûment la concurrence à l'égard des prix, de la production, des marchés ou des clients, ou encore des voies ou des méthodes de distribution ou, de même, si l'arrangement a restreint ou semble devoir restreindre les possibilités pour une personne d'entrer dans un commerce ou d'étendre ses activités.

En second lieu, il convient de noter qu'aux termes du paragraphe 32(7), le paragraphe (1) ne s'applique pas si le complot ou l'accord est intervenu uniquement entre des sociétés qui sont toutes affiliées les unes aux autres au sens des paragraphes (7) et (7.1) de l'article 38. Toutefois, on ne saurait trop insister sur le fait que cette exemption n'est applicable que tant et aussi longtemps que l'accord ou arrangement ne fait pas intervenir de tierce partie. Si c'était le cas, l'exemption se trouverait supprimée automatiquement et les sociétés affiliées se retrouveraient dans la même situation

que les sociétés non apparentées qui complotent ou se concertent.

Le paragraphe 32(4) fournit une exemption expresse pour les accords ayant uniquement trait à l'exportation de biens ou de services, sous la forme d'un moyen de défense pour les ententes à l'exportation qui pourraient autrement être considérés comme contrevenant au paragraphe 32(1). Il stipule plus précisément que, sous réserve du paragraphe 32(5), la Cour ne peut, dans des poursuites intentées en vertu du paragraphe (1), déclarer l'accusé coupable si le complot ou l'accord se rattache seulement à l'exportation de produits à partir du Canada. Le fait qu'on a utilisé le mot "seulement" démontre que le Parlement veut réserver cette exemption aux opérations d'exportation. Aux termes de ce paragraphe, il est permis à des concurrents de poursuivre des activités d'exportation sur une base collective; outre l'uniformisation des prix, il leur est permis d'exploiter certains domaines tels le transport, la facturation et la répartition du marché, soit de façon indépendante par entente entre les parties, soit par la création d'un organisme commun, le tout, tant et aussi longtemps que l'accord ou arrangement n'a ni ne risque d'avoir l'un ou l'autre des effets énoncés au paragraphe (5).

En ce qui concerne le paragraphe 32(5), il est prévu à l'alinéa a) que l'exemption du paragraphe (4) ne s'applique pas si l'accord ou arrangement a pour résultat ou semble devoir avoir pour résultat une réduction ou une limitation du volume



des exportations. L'intention ici est de promouvoir les exportations.

Par ailleurs, les alinéas b) et c) suppriment la possibilité d'exemption lorsque l'accord a pour effet ou semble devoir avoir pour effet de restreindre ou d'affaiblir le commerce d'exportation de tout concurrent sur le marché national qui n'est pas partie à l'accord en question, ou de restreindre les possibilités pour une personne d'entrer dans le commerce d'exportation au Canada. L'intention du législateur est de sauvegarder les intérêts des exportateurs, actuels et futurs, qui sont exclus de l'accord intervenu, en veillant à ce que les accords restrictifs conclus par un groupe d'exportateurs ne soient pas utilisés pour faire tort à d'autres exportateurs canadiens.

Enfin, à l'alinéa d), une nouvelle condition est prévue à l'application du paragraphe (4), qui est réputé non valide si l'accord conclu "a réduit ou semble devoir réduire indûment la concurrence... sur le marché intérieur". Ces dispositions visent à protéger l'intérêt public en assurant une concurrence libre de toute intervention restrictive. Elles pourraient s'appliquer par exemple à une entente, même officieuse, en vue d'appliquer au marché national les prix convenus pour l'exportation.

Mis à part l'alinéa 32(5)d), qui traite d'une réduction indue de la concurrence sur le marché intérieur, la perte d'exemption prévue aux alinéas (5)a), b) et c) par

suite d'activités contraires à la concurrence, ne signifie pas automatiquement qu'il y a infraction du paragraphe 32(1), puisque ces alinéas ne sont pas matière à délit. En d'autres termes, il faut, pour déterminer s'il y a eu infraction, réexaminer l'accord intervenu à la lumière du paragraphe 32(1), exclusion faite des modalités d'exemption.

#### Autres dispositions pertinentes de la Loi

En outre, on consultera les dispositions de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions qui portent sur les cartels étrangers et internationaux. L'article 32.1, dont la non-observance est un acte criminel, examine la question des accords ou arrangements délictuels conclus ou intervenus à l'extérieur du Canada. Aux termes de l'article, il est interdit à toute société exploitant une entreprise au Canada d'appliquer une directive ou autre communication provenant d'une personne qui se trouve à l'étranger et est en mesure d'influencer les principes suivis par la société, lorsque la communication a pour objet de faciliter un complot, une association d'intérêts, un accord ou un arrangement qui, s'ils étaient intervenus au Canada, auraient constitué une infraction aux dispositions sur les complots (article 32), que la société au Canada, par le biais d'un administrateur ou d'un membre de la direction, ait été ou non au courant du complot. On pourrait donner comme exemple le cas de la filiale canadienne qui reçoit de sa maison-mère à l'étranger l'ordre de limiter ses exportations à un ou plusieurs pays en particulier, cette directive ayant pour but de se conformer aux décisions d'un cartel international auquel est partie la

maison-mère. Cette mesure tomberait sous le coup de l'article 32.1, que la filiale ait été ou non au courant de l'existence du cartel. Toutefois, les poursuites prévues aux termes de l'article peuvent être entamées uniquement contre une société. L'article lui-même, adopté en 1976, n'a pas été éprouvé devant les tribunaux.

La Loi prévoit aussi des procédures civiles qui peuvent être entamées non seulement contre une entreprise, mais aussi contre des particuliers. En effet, aux termes de l'article 31.6, la Commission sur les pratiques restrictives du commerce est habilitée à interdire l'application au Canada des communications ou directives provenant d'une personne qui se trouve à l'étranger et qui est en mesure d'influencer les principes suivis par le particulier ou la société destinataire, lorsque le but est de donner effet à un complot ou accord intervenu à l'extérieur du Canada qui, s'il était intervenu au Canada, aurait constitué une violation des dispositions législatives sur les complots.

On se rappellera qu'en vertu de l'article 32.1, aucune procédure ne peut être engagée contre une entreprise déterminée lorsque le Directeur des enquêtes et recherches a demandé, en vertu de l'article 31.6, de rendre une ordonnance contre une personne quelle qu'elle soit, et que cette demande est fondée sur sensiblement les mêmes faits que ceux qui seraient exposés dans les procédures engagées en vertu de l'article 32.1. De même, le Directeur ne peut demander de rendre, en vertu de l'article 31.6, une ordonnance contre une société lorsque des procédures ont été entamées en vertu



de l'article 32.1 contre elle, et que ces procédures sont fondées sur sensiblement les mêmes faits que ceux qui seraient exposés dans la demande.

Il ne faut pas oublier que le consortium d'exportateurs demeure assujéti à d'autres dispositions de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions quant à ses opérations sur le marché national, l'exemption sélective prévu aux paragraphes 32(4) et 32(5) n'étant applicable qu'au paragraphe 32(1). Ainsi, il est notamment interdit, en vertu de l'article 33, d'être partie à un monopole, défini aux fins de la Loi (article 2) comme étant une situation dans laquelle une ou plusieurs personnes contrôlent, pour une grande part ou complètement, une catégorie ou une espèce d'entreprise, et ont exploité ou semblent devoir exploiter cette entreprise au détriment ou à l'encontre de l'intérêt public.

#### Incidences des lois étrangères sur le Canada

Dans le cas où un groupement d'exportateurs canadiens satisfait aux exigences de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions, il reste la possibilité qu'elle soit réputée contrevenir aux lois antitrust d'un autre pays. La législation américaine revêt une importance particulière à cet égard. En effet, ses principales lois antitrust, la loi Sherman et la loi Clayton, s'appliquent non seulement au commerce intérieur entre Etats, mais aussi au commerce extérieur du pays. Par conséquent, les tribunaux peuvent en user contre toute société américaine ou à capitaux étrangers dont les pratiques anti-concurrentielles ont pour effet de restreindre indûment le commerce

intérieur ou extérieur des Etats-Unis. Ici comme dans tout autre type de poursuite, les tribunaux doivent avoir compétence de jugement non seulement sur la question soulevée, mais aussi sur les parties en cause. Ce dernier point ne pose pas de difficultés lorsqu'il s'agit d'une société américaine, puisque le jugement ou l'ordonnance rendu est obligatoire pour elle et peut être matière à coercition. La chose est plus délicate lorsque l'accusation est portée contre une société étrangère. Les entreprises à capitaux étrangers peuvent être assujetties à la compétence des tribunaux américains si elles ont des activités commerciales par l'intermédiaire d'une succursale ou d'un agent aux Etats-Unis, ou, dans certains cas, si elles ont une filiale aux Etats-Unis qui est considérée comme un agent de la société-mère. En outre, les tribunaux peuvent tenir les sociétés américaines responsables aux termes des lois antitrust des activités de leurs filiales à l'étranger, lorsque ces activités ont pour effet de restreindre indûment le commerce des Etats-Unis. Ainsi, on pourrait par exemple rejoindre indirectement une filiale canadienne et l'obliger, tout compte fait, à se conformer aux lois américaines en rendant une ordonnance contre la société-mère ou société affiliée aux Etats-Unis. Cette application extra-territoriale de la loi américaine n'a pas été sans causer de préoccupations au Canada, puisque les filiales canadiennes pouvaient être amenées à se régler sur une législation antitrust étrangère, alors que certaines des activités envisagées étaient peut-être parfaitement licites en vertu de la législation canadienne sur les coalitions.

C'est pour remédier à cette situation que l'on a adopté en 1976 les articles 31.5 et 31.6 de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions. Ces dispositions visent à empêcher que l'on prenne au Canada des mesures nuisibles pour le commerce du pays, à la suite, notamment, de jugements, de décrets, de lois ou de directives provenant de l'étranger. Ce genre d'instructions peut non seulement avoir pour effet de diriger la conduite de la personne ou de l'entreprise intéressée dans le pays étranger, mais aussi viser à régler les activités d'une filiale canadienne. Il s'agit en fait de mesures susceptibles de nuire au commerce (y compris le commerce extérieur) et à l'industrie du Canada. Dans des cas semblables, la Commission sur les pratiques restrictives du commerce est habilitée, en vertu des dispositions susmentionnées, à interdire que l'on prenne au Canada des mesures d'exécution du jugement, de la loi ou de la directive en question, ou encore à permettre qu'on l'exécute d'une manière n'entraînant pas de conséquences néfastes pour le Canada. Par conséquent, les dispositions adoptées seraient applicables, entre autres, aux situations où l'application extra-territoriale de lois antitrust étrangères a eu des répercussions néfastes sur le commerce extérieur du Canada, relativement à une entente à l'exportation. Nous avons déjà parlé de l'article 31.6 au sujet des cartels étrangers et internationaux. Il convient de souligner que règle générale, les tribunaux américains ne considèrent pas les lois nationales comme étant applicables aux activités dans les pays étrangers qui sont réglementées par le gouvernement ou par la



législation de ces pays. La position du Canada supposerait donc que les ordonnances rendues par la Commission en vertu des articles 31.5 et 31.6 correspondent à une réglementation nationale et tombent par conséquent sous le coup de cette exemption.

L'exemple suivant donne une idée de la façon dont les lois antitrust américaines peuvent modifier les conditions de vente des exportations canadiennes sur le marché américain. Vers la fin des années 1950, les grands producteurs de mousse de tourbe de l'Ouest du Canada, qui appartenaient pour une large part à des intérêts américains, exploitaient un organisme commun de mise en marché. A un certain moment, la Division antitrust du ministère américain de la Justice accusa les distributeurs des Etats-Unis de restreindre la concurrence au niveau des importations et de la distribution. En 1961, les distributeurs américains acceptèrent un jugement d'accord, aux termes duquel il leur était désormais interdit d'agir à titre de représentants d'un organisme commun de mise en marché, de répartir aux Etats-Unis les différents marchés pour la mousse de tourbe produite au Canada, de fixer des contingents, et de s'adonner à d'autres formes de pratiques commerciales restrictives. Bien qu'il n'ait rien eu à voir avec la poursuite, l'organisme canadien de mise en marché cessa ses opérations après l'entrée en vigueur du jugement.<sup>4</sup>

---

4. United States v. Wilson and Geo. Mayer & Co., CCH 1961 Trade Cases, section 70, 020 (N.D. Cat. 1961).

Même si le jugement d'accord final a eu des répercussions sur les activités des producteurs canadiens, on ne pouvait vraiment alléguer qu'il s'agissait d'une application extra-territoriale des lois antitrust américaines, puisque les parties visées aussi bien par la poursuite que par le décret rendu étaient toutes assujetties à la compétence du tribunal en cause.

Les firmes canadiennes affiliées à des sociétés américaines devraient en outre se pencher sur deux décisions importantes rendues aux Etats-Unis relativement à la loi Webb-Pomerene, qui autorise les ententes à l'exportation entre sociétés américaines. Dans la cause opposant les Etats-Unis et la United States Alkali Export Association Inc. et coll.<sup>5</sup>, le tribunal a jugé que la Loi ne pouvait servir à protéger les ententes de cartel entre les groupements d'exportateurs américains et leurs concurrents à l'étranger. C'est donc dire que la loi interdit à ces consortiums de se concerter avec toute personne ou tout groupe de producteurs ou de fournisseurs étrangers pour fixer les prix, établir des contingents ou répartir les clients à l'étranger. Par ailleurs, dans la cause opposant les Etats-Unis et la Minnesota Mining and Manufacturing Co. et coll.<sup>6</sup>, le tribunal a déclaré que la dérogation Webb-Pomerene n'est pas applicable aux associations d'exportateurs dont les membres se sont coalisés pour acquérir des usines communes à l'étranger

---

5. 86 F. Supp. 59 (S.D.N.Y. 1949)

6. 92 F. Supp. 947, 963 (D.C. Mass. 1950); CCH 1950-51  
Trade Cases, section 62,687.

et pour commercialiser leurs produits à partir de ces usines, plutôt que d'exporter à partir des Etats-Unis. Ces pratiques ont été tenues pour restrictives du point de vue du commerce extérieur des Etats-Unis. Le tribunal a en outre jugé restrictif le fait que les usines possédées en commun par les exportateurs empêchaient leurs concurrents aux Etats-Unis d'avoir accès aux marchés desservis par ces usines.



Pour ce qui est de l'application des lois antitrust étrangères, particulièrement celle des Etats-Unis, il convient de souligner que depuis 1959, les décisions américaines ayant des répercussions importantes sur l'économie canadienne ont été relativement peu nombreuses, bien que certaines aient attiré beaucoup d'attention. Les processus de notification et de consultation antitrust entre le Canada et les Etats-Unis sont entrés en vigueur en 1959 et ont été étendus en 1969 afin d'incorporer les mécanismes mis au point par les états membres de l'Organisation de Coopération et de Développement économiques. Le Canada et les Etats-Unis sont également parties à un processus révisé de l'O.C.D.E. adopté en 1979. Bien que les processus de consultation antitrust entre le Canada et les Etats-Unis aient bien fonctionné dans la plupart des cas, ils se sont parfois avérés insuffisants, et le Canada et les Etats-Unis se sont entendus pour mettre au point un nouvel arrangement qui permettrait d'amoindrir ces difficultés.

En outre, vous connaissez sûrement le projet de loi C-41, intitulé "Loi sur les instances et jugements étrangers", présenté le 11 juillet par l'honorable Marc Lalonde au nom du ministre de la Justice. En vertu de ce projet de loi, le Canada n'aurait pas à reconnaître ni à exécuter des ordonnances rendues lors de poursuites à l'étranger, lorsque le Procureur général du Canada est d'avis que de telles mesures nuiraient au commerce international du Canada. Dans de tels cas, le projet de loi offrirait un mécanisme permettant à un défendeur dans une

poursuite antitrust étrangère qui a d'importants liens au Canada de récupérer dans ce pays la partie de la décision qui a été déclarée inexécutoire au Canada. Le projet de loi permettrait également au gouvernement canadien d'empêcher que l'on ne sorte des documents et de l'information du pays, lorsqu'un tribunal étranger tente d'exercer des pouvoirs extraterritoriaux et que ses actions nuiraient de façon importante au commerce canadien. Il insiste toutefois sur le fait que les hommes d'affaires sont conscients qu'ils doivent respecter les lois des pays dans lesquels ils font affaire.

#### Programme de bons procédés

Si l'on tient compte de la mise en garde concernant les lois étrangères, les exportateurs qui participent à des ententes à l'exportation établies de bonne foi ne devraient avoir aucun problème juridique lorsque le pays ne subit aucun des effets néfastes dont il est fait mention dans la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions. De façon générale, on peut éviter ces répercussions en faisant appel aux normes de conduite sur le déroulement des ententes d'exportation canadiennes qui sont décrites dans le présent document. Ces normes ont été élaborées par le Bureau de la politique de concurrence et se fondent sur l'expérience en matière d'administration de la Loi et sur les résultats de discussions tenues avec des représentants du secteur de l'exportation qui ont proposé de participer à des associations d'exportation précise.

Ces discussions ont eu lieu en vertu de ce que l'on appelle le "Programme de bons procédés". Rien ne prescrit l'enregistrement d'une entente d'exportation canadienne auprès d'un bureau du gouvernement du Canada. Par conséquent, toutes les discussions tenues en vertu du Programme se sont déroulées de façon entièrement volontaire et ont été instituées par des exportateurs qui se demandaient si une entente d'exportation serait conforme aux exigences de la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions. Les questions étaient parfois très complexes, mais il a toujours été possible d'identifier les points qui ne respecteraient pas la Loi si l'arrangement proposé était appliqué tel quel.

Bien qu'il n'ait aucune autorité pour réglementer les pratiques commerciales ni pour prendre des décisions concernant la Loi, le Directeur des enquêtes et recherches peut étudier les questions présentées par des représentants du monde des affaires et leur indiquer si la mise à exécution de leur projet donnerait lieu à une enquête en vertu de la Loi. Les sociétés qui consultent le Directeur ne sont pas tenues de suivre ses conseils; elles sont tout à fait libres d'adopter des pratiques qu'elles sont prêtes à faire éprouver devant les tribunaux ou devant la Commission sur les pratiques restrictives du commerce. Ni le Directeur, ni ses successeurs ne sont liés par les opinions exprimées, et les questions pourraient faire l'objet d'un examen si le plan proposé ou son application était modifié.



Les personnes qui envisagent de telles consultations, devraient, à toutes les étapes, demander l'avis d'un avocat indépendant, afin d'entendre un autre "son de cloche".

L'on considère que les normes de conduite recommandées ci-dessous traitent de la plupart des questions habituellement soulevées et, de façon générale, le fait qu'une association d'exportation, ou selon sa forme, une société commerciale canadienne respecte ces normes signifierait la conformité à la Loi relative aux enquêtes sur les coalitions.

- (1) Une association d'exportation ne doit pas s'adonner à des pratiques qui auraient tendance à réduire le volume des exportations du Canada. Le non respect de cette norme constituerait sans aucun doute une infraction directe à l'alinéa 32(5)a) et signifierait la perte de l'exemption.
- (2) Si des concurrents non membres dépendent d'une association d'exportation ou de ses membres pour des approvisionnements, tels que des pièces, l'association ne doit pas refuser d'approvisionner les non membres.
- (3) Une association d'exportation ne doit pas tenter d'obliger des concurrents canadiens à se joindre à l'association.
- (4) Une association d'exportation ne doit pas empêcher l'entrée de nouveaux producteurs ou d'exportateurs éventuels sur le marché.
- (5) Une association d'exportation et ses membres ne doivent pas faire de discrimination à l'endroit de sociétés ou de

personnes canadiennes de façon à nuire à leurs possibilités de concurrence dans le commerce de l'exportation.

Les normes (2) à (5) correspondent généralement aux alinéas 32(5)b) et c), qui s'appliquent aux cas où l'association ou ses membres imposent des restrictions ou nuisent à des concurrents canadiens.

- (6) Une association d'exportation ne doit pas conclure des ententes qui comprennent les fournisseurs à l'étranger.
- (7) Une association d'exportation ne doit en aucune façon limiter ou empêcher l'importation de produits au Canada.
- (8) Une association d'exportation ne doit aucunement agir d'une façon qui aurait des répercussions sur la concurrence ou sur les prix sur le marché canadien.

Les normes susmentionnées constituent des exemples d'infractions à l'alinéa 32(5)d).

Les membres d'associations d'exportation existantes ou proposées et, en fait, n'importe quel homme d'affaires peuvent communiquer en tout temps avec le Directeur, dans le cadre du Programme de bons procédés, afin d'obtenir des renseignements concernant l'application des normes de conduite à des situations précises ou toute autre question concernant une entente d'exportation lorsque les membres sont d'avis que cette dernière pourrait

soulever une question en vertu de la Loi, et vérifier si le Directeur est d'avis qu'il y aurait lieu d'instituer une enquête

### Modifications proposées

Au cours des années, les hommes d'affaires faisant de l'exportation ont critiqué la modification portant sur l'exportation, en soutenant essentiellement que les exigences de l'article 32(5) empêchent la conclusion d'ententes d'exportations légitimes, et ce principalement pour deux raisons: premièrement, parce que l'entente pourrait donner lieu à des répercussions secondaires non voulues sur le marché national, et, deuxièmement, une augmentation des prix à l'exportation pourrait réduire le volume d'exportation - l'exemption serait refusée dans les deux cas.

Pour ce qui est de la première critique, les Directeurs successifs ont eu comme position officielle, depuis l'introduction de l'exemption à l'exportation en 1960, que le Parlement avait l'intention d'accorder une certaine signification à l'article 32(4) et qu'il fallait l'appliquer de façon réaliste. L'on doit s'attendre à ce que les activités d'une industrie qui produit pour les marchés intérieur et d'exportation puissent très bien avoir certaines répercussions sur le marché intérieur lors de l'affectation de ressources au marché d'exportation. Par conséquent, si l'on ne peut éviter certaines répercussions lorsque l'on tente honnêtement de s'adonner à l'exportation ou d'augmenter



la participation sur les marchés d'exportation, l'on considère que le Parlement avait prévu ces répercussions et s'attendait à ce que les dispositions soient appliquées en se fondant sur le fait que les limites prescrites à l'article 32(4) ne sont pas absolues. L'on comprendra que ces dernières ne constituent pas une exemption générale pour ce que l'on pourrait appeler les effets de "débordement", et il faudrait appliquer cet article à chaque proposition individuelle en fonction des conditions existantes.

Telle est la politique du Directeur pour l'interprétation de l'article 32(5), qui contient les oppositions aux exemptions de l'article 32(4) relatives à l'exportation; toutefois, la décision finale quant à sa validité incombe aux tribunaux.

## 2. L'application des lois des autres pays sur la concurrence aux ententes à l'exportation

### Introduction

Les publications de l'OCDE donnent des informations détaillées sur l'application des lois de nombreux pays en matière de concurrence aux ententes à l'exportation. Les difficultés surgissent lorsqu'il s'agit de résumer cette application, en raison de l'importance des décisions des tribunaux administratifs et des cours de justice dans certain cas.

On peut distinguer trois grandes méthodes d'approche. Quelques pays européens, dont l'Italie, (mais voir le paragraphe sur la CEE, ci-dessous) n'ont pas de lois sur la concurrence et ne dressent par conséquent aucune barrière aux ententes, que ce soit dans le domaine de l'exportation ou autre. Les lois d'autres pays, surtout les Etats-Unis et le Canada, dépendent beaucoup des interdictions interprétées par les tribunaux ordinaires. Beaucoup d'autres fondent leurs lois sur le principe d'"abus", confiant souvent à un tribunal spécialisé le soin de juger les causes dans l'intérêt général. Le libellé de certaines lois est très vague, alors que pour d'autres, il est très précis. Dans ces pays, les ententes à l'exportation doivent souvent être enregistrées pour pouvoir être exemptées.

Tous les pays membres de l'OCDE permettent les ententes à l'exportation, que ce soit par l'absence de lois applicables ou, comme c'est le plus souvent le cas, par voie d'exemptions

ou d'interprétation des lois sur la concurrence. Comme le Canada, la plupart de ces pays ont la possibilité de supprimer la dérogation lorsque l'entente a des effets néfastes sur le commerce intérieur. Certains pays, notamment les Etats-Unis, interdisent expressément aux entreprises fonctionnant dans leurs frontières de participer à des ententes internationales nuisant à leur commerce. De fait, la Communauté économique européenne interdit aux firmes du Marché commun de participer à des ententes internationales ou nationales, sauf s'il s'agit de vendre à des pays hors du Marché commun. Les lois de plusieurs pays, dont le Royaume-Uni, le Japon, l'Allemagne et la Suède, comportent des dispositions tenant compte d'accords intergouvernementaux, comme celles qui permettent de contrôler les pratiques commerciales restrictives.

Ci-dessous se trouvent de plus amples détails sur les lois applicables de certains grands partenaires commerciaux du Canada.

### Etats-Unis

La loi Webb-Pomerene, également connu sous le nom d'Export Trade Act of 1918, exempte des lois antitrust américaines les associations conclues dans le seul but de faire de l'exportation, en exigeant qu'elles soient enregistrées. Mais les exemptions ne s'appliquent pas lorsque le commerce intérieur ou les exportations d'un concurrent national s'en trouvent limités.



En mai 1978, 26 associations d'exportations étaient enregistrées en vertu de la loi, représentant seulement 1.5 pour cent des exportations américaines.

L'exemption ne concerne pas une entente ou une mesure visant à relever ou à baisser artificiellement ou volontairement les prix aux Etats-Unis pour la catégorie d'articles exportés par une association, ou restreignant substantiellement la concurrence sur le marché intérieur, ou entravant d'une autre façon le commerce. Si l'association ne tombe pas sous le coup de l'exemption statutaire, elle est assujettie à la loi Sherman qui interdit toute entrave irraisonnable au commerce étranger ou intérieur.

La Federal Trade Commission enregistre et régit les associations Webb-Pomerene. Elle peut recommander à une association de rajuster ses activités de façon à ne pas dépasser les limites permises par l'exemption. Si l'association n'obtempère pas, la Commission confie l'affaire au ministère de la Justice qui prendra des mesures coercitives ou autres. En outre, même sans recommandation de la FTC, le ministère de la Justice peut poursuivre une association dont les activités, d'après lui, débordent du cadre fixé par l'exemption.

Six poursuites ont été intentées contre des associations Webb-Pomerene pour activités illégales, et les tribunaux ont statué pour trois d'entre elles. Ces derniers ont interprété l'exemption restrictivement et ont condamné:

- la participation d'une association ou de l'un de ses

membres à des ententes étrangères;

- une conduite, de la part d'une association, entraînant le contrôle de l'offre sur le marché intérieur;
- les ententes entre membres d'une association en vue de fabriquer conjointement à l'étranger au lieu d'exporter;
- les activités d'une association qui affectent les approvisionnements subventionnés par le gouvernement américain.

La loi Webb-Pomerene a été critiquée aux Etats-Unis pour son inutilité et sa nature anticoncurrentielle. Sont particulièrement visés ses effets de "débordement" sur le marché intérieur en encourageant les ententes, son importante contribution au commerce étranger et le fait que les bénéficiaires ne constituent qu'un nombre relativement limité de grosses firmes. La National Commission for the Review of Antitrust Laws, 1979, a pris note de ces critiques et d'autres encore, ainsi que des demandes d'abrogation. Elle a recommandé que la loi soit modifiée de façon que l'exemption ne soit accordée que lorsqu'un besoin particulier se faisait sentir, mais que la portée de la loi soit étendue aux services.

Par contre, les partisans de la loi soutiennent que les petits fabricants peuvent tirer des avantages certains s'ils se regroupent pour exporter. L'Export Trading Companies Bill, sur lequel a fait rapport le Comité sénatorial sur les banques, le 12 mai 1980, renforcerait la loi Webb-Pomerene. En plus de permettre les associations pour l'exportation des services, il

transférerait la surveillance au ministère du Commerce et élargirait la dérogation d'autres façons.

### Royaume-Uni

Les accords visant exclusivement les exportations sont exemptés des dispositions visant les autres ententes restrictives au Royaume-Uni. Toutefois, les détails doivent être communiqués au Directeur général chargé de sauvegarder la loyauté dans le commerce. De plus, les pratiques restrictives pour l'exportation de marchandises et de services doivent être soumises à la Commission des Monopoles et des Fusions pour fins d'enquête et de rapport. Si la Commission juge les pratiques contraires à l'intérêt public, des poursuites peuvent être intentées. Autant que l'on sache, il n'a pas été question d'ententes à l'exportation "pures".

Les ententes à l'exportation touchant le commerce intérieur sont soumises à un enregistrement public et à l'examen du Tribunal des pratiques restrictives qui peut néanmoins tenir compte d'une échappatoire pour les restrictions favorisant l'exportation.

### République fédérale d'Allemagne

En Allemagne, les ententes à l'exportation pures sont exemptées, mais celles qui ont des effets sur le commerce intérieur sont soumises à un contrôle "des abus" relativement strict. Elles peuvent toutefois appliquer des restrictions



auxiliaires sur le marché allemand, et les parties aux ententes à l'exportation allemandes peuvent participer aux ententes conclues avec les membres d'autres pays. La divulgation publique des ententes à l'exportation "pures" ne concerne que leur nombre et les secteurs industriels dans lesquels elles évoluent. Néanmoins, comme il est indiqué ci-dessous, tout accord d'exportation impliquant des sociétés d'états membres de la C.E.E., qui nuisent au commerce entre ces états, tombent sous le coup des dispositions de l'Article 85 du Traité de Rome dont l'application est strictement respectée.

### Japon

Les ententes à l'exportation "pures" sont exemptées des poursuites ordinaires intentées en vertu de la loi anti-monopole et sont assujetties à l'approbation du ministre du Commerce extérieur et de l'Industrie, après consultation de la Fair Trade Commission, en vertu de la loi sur le commerce d'exportation et d'importation. Ces accords ne sont pas interdits par le ministre, à la condition;

- " (i) qu'il n'existe aucune crainte d'aller à l'encontre des traités ou autres conventions passés avec des gouvernements étrangers ou avec des organismes internationaux;
- (ii) que les intérêts des importateurs au point de destination ne soient pas lésés et qu'il n'y ait aucune crainte de porter gravement atteinte à la

confiance dont jouissent dans le monde les exportateurs japonais;

(iii) qu'outre ces deux premières conditions, rien ne laisse craindre que la saine expansion du commerce extérieur en pâtisse;

(iv) que l'accord en question ne contienne pas des clauses indûment discriminatoires;

(v) que la faculté d'adhérer à l'accord ou de s'en retirer ne soit grevée d'aucune restriction injustifiée;

(vi) qu'aucune crainte n'existe de préjudice aux intérêts de l'agriculture nationale, ni à ceux des entreprises sylvicoles ou de pêche, ni aux petites entreprises, et en général à toutes autres entreprises ainsi qu'aux consommateurs."

La loi anti-monopole interdit de participer à des ententes internationales.

Les ententes à l'exportation qui touchent également le marché intérieur sont soumises au même critère, mais doivent être expressément autorisées par le ministre.

La loi anti-monopole qui s'applique aux accords intérieurs, interdit toute "restriction injustifiée à la liberté du commerce", ce qui désigne "toute activité économique par laquelle des entrepreneurs s'engagent par contrat, par accord ou par toute autre action concertée, à restreindre mutuellement leurs opérations ou à les diriger de manière à fixer, maintenir ou faire monter les prix ou à limiter la production, les moyens

techniques, les produits, les facilités dont ils disposent, les clients et les fournisseurs, entraînant par là dans une branche déterminée du commerce une restriction substantielle de la concurrence, contraire à l'intérêt général.

### Autres pays

Le tableau récapitulatif qui suit, exposant le traitement des ententes à l'exportation dans plusieurs autres pays européens, est tiré de "Résumé comparatif des législations sur les pratiques commerciales restrictives", OCDE, 1978.

<u>Autriche</u>	Les ententes à l'exportation relèvent de la loi sur les cartels si elles ont un effet sur les échanges entre les Communautés européennes et les pays membres de l'AELE, d'une part, l'Autriche, d'autre part; dans les autres cas, les dispositions de la loi sur les cartels ne leur sont pas applicables.
-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<u>Belgique</u>	Il n'existe pas de législation spéciale en la matière. Toutefois, la loi du 27 mai 1960 sur la protection contre l'abus de la puissance économique peut, le cas échéant, être applicable.
-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<u>Danemark</u>	En principe, les pratiques restrictives en matière de commerce d'exportation ne relèvent
-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------



pas de la loi sur la surveillance des monopoles que pour autant qu'elles exercent ou sont susceptibles d'exercer une influence substantielle sur la concurrence, sur le marché danois.

Espagne

1. En principe, toute entente ou cartel d'entreprises ayant pour objet ou pour effet de restreindre, de fausser ou d'éliminer la concurrence est interdit par la loi. Toutefois, si l'activité du cartel d'exportation porte exclusivement sur les marchés intérieurs, sans aucune répercussion sur le marché national, la législation sur les pratiques restrictives n'est plus applicable, puisque l'hypothèse de base est l'existence d'une restriction ou limitation "sur le marché national ou une partie de celui-ci".

2. Le tribunal de Défense de la Concurrence peut toutefois autoriser des cartels d'exportation comportant certaines restrictions de la concurrence sur le marché intérieur si les conditions suivantes sont réunies:

1) Condition générale: qu'ils contribuent à l'amélioration de la production ou

de la distribution ou au progrès technique ou économique, et que les pratiques restrictives qui en résultent soient indispensables pour atteindre cet objectif.

- 2) Condition spéciale: que les restrictions dérivant de ces cartels n'aient pas d'effet principal sur le marché national et que les accords de l'entente ou du cartel ne soient pas incompatibles avec les engagements découlant des traités internationaux souscrits par l'Espagne.

#### Finlande

Les principes généraux de la loi ne sont pas, théoriquement, applicables aux cartels d'exportation. Les cartels touchant les échanges intérieurs de marchandises à exporter doivent être approuvés par le ministre du Commerce et de l'Industrie, après consultation de la Fair Trade Commission.

#### France

Ces cartels échappent à l'application de la loi française, dans la mesure où ils ne concernent que l'exportation et ils ne faussent pas la concurrence sur le marché intérieur.

Irlande

Il n'existe aucune législation visant spécifiquement ces cartels.

Norvège

Les ententes à l'exportation échappent aux diverses dispositions de la loi sur le contrôle des prix, entre autres à la déclaration obligatoire et à l'enregistrement ainsi qu'aux dispositions concernant la réglementation des prix et des marges bénéficiaires. La Direction des Prix exerce une surveillance sur ces ententes afin de prévenir les abus. Le Roi peut décréter des règlements visant à la déclaration préalable aux fins de contrôle.

Pays-Bas

La loi sur la concurrence économique ne contient aucune disposition spéciale à leur sujet.

Les principes généraux de la loi s'appliquent, théoriquement, aux accords qui concernent uniquement l'exportation de biens et de services, mais non la fourniture de biens et de services sur le marché néerlandais, puisqu'ils bénéficient d'une dérogation à l'obligation de notification.



Les accords "mixtes" qui comportent des restrictions sur les exportations en même temps qu'une réglementation des approvisionnements sur le marché national doivent être notifiés.

Les mesures ne peuvent être prises que s'il est porté atteinte à l'intérêt général aux Pays-Bas.

#### Suède

Les principes généraux de la loi peuvent s'appliquer aux cartels d'exportation. Mais il ne peut en être fait application sans l'autorisation du gouvernement dans les cas où les effets préjudiciables d'une limitation de concurrence se produisent hors de Suède. Cette autorisation ne peut être accordée que lorsqu'elle est rendue nécessaire par des accords passés avec des puissances étrangères telles que la Convention de l'AELE et l'accord de libre échange de la CEE.

#### Suisse

Comme tout cartel, le cartel d'exportation est licite. De plus, des mesures prises par un cartel d'exportation qui entravent notablement des tiers dans l'exercice de la concurrence sont dès lors illicites en

principe (Article 4), peuvent être  
justifiées à la condition qu'elles  
soient nécessaires afin d'assurer  
l'application du cartel sur les  
marchés étrangers.























*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

Morning sitting:

*From A.D. Burford International Limited:*

Mr. A. D. Burford, President.

Afternoon sitting:

*From the Department of Consumer and Corporate Affairs:*

Mr. Robert J. Bertrand, Assistant Deputy Minister and Director of Investigation and Research, Combines Investigations Act;

Mr. J. W. Morrow, Consultant and former Director of International Programs, Bureau of Competition Policy, Department of Consumer and Corporate Affairs.

*From the Canadian Advanced Technology Association:*

Mr. David Snell, Chairman;

Mr. R. Long, Executive Director.

Séance du matin:

*De A.D. Burford International Limited:*

Mr. A. D. Burford, président.

Séance de l'après-midi:

*Du ministère de la Consommation et des Corporations:*

M. Robert J. Bertrand, sous-ministre adjoint et directeur des enquêtes et recherches, Loi relative aux enquêtes sur les coalitions;

M. J. W. Morrow, conseiller et ancien directeur des programmes internationaux, Bureau de la politique de concurrence, ministère de la Consommation et des Corporations.

*De l'Association canadienne de technologie avancée:*

M. David Snell, président;

M. R. Long, directeur exécutif.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 12

Tuesday, September 23, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 12

Le mardi 23 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

Publication

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (Mme)

Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

TUESDAY, SEPTEMBER 23, 1980  
(28)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met, *in camera*, at 10:13 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witnesses:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Members discussed their future work program.

On motion of Mr. Roy, it was agreed,—That the Committee purchase an appropriate publication as a gift for both Mr. Tatsuno in New York and Senator Stevenson in Washington.

On motion of Mr. Deans, it was agreed,—That the Chairman report to the House requesting an extension of the Committee's Order of Reference to March 31, 1981.

On motion of Mr. Roy, it was agreed,—That the Committee re-imburse H. L. Robinson in the amount of \$73.00 for secretarial and xeroxing expenses in connection with the preparation of his brief to the Committee on September 4, 1980.

At 11:08 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

TUESDAY, SEPTEMBER 23, 1980  
(29)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 11:10 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witnesses:* From *The Royal Bank of Canada:* Mr. R. G. P. Styles, Executive Vice-President, World Trade and Merchant Banking Division; Mr. Frank Ballachey, Manager, Government Relations; Mr. J. M. Walker, Senior Vice-President, World Trade and Merchant Banking Division.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Styles made an opening statement and the witnesses answered questions.

At 12:33 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAUX

LE MARDI 23 SEPTEMBRE 1980  
(28)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui, à huis clos, à 10 h 13, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoins:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

Les membres étudient le programme des travaux à venir.

Sur la motion de M. Roy, il est convenu,—Que le Comité achète une publication appropriée et en fasse don à M. Tatsuno, à New York et au sénateur Stevenson, à Washington.

Sur la motion de M. Deans, il est convenu,—Que le président fasse rapport à la Chambre en lui demandant de prolonger l'ordre de renvoi du Comité jusqu'au 31 mars 1981.

Sur la motion de M. Roy, il est convenu,—Que le Comité rembourse M. H. L. Robinson du montant de \$73 pour couvrir les frais concernant le travail de secrétaire et de photocopie pour la préparation de son mémoire présenté au Comité le 4 septembre 1980.

A 11 h 08, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

LE MARDI 23 SEPTEMBRE 1980  
(29)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 11 h 10, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoins:* De la Banque Royale du Canada: M. R. G. P. Styles, vice-président exécutif, Groupe commerce international et services commerciaux; M. Frank Ballachey, directeur, Relations gouvernementales; M. J. M. Walker, premier vice-président, Groupe commerce international et services commerciaux.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Styles fait une déclaration préliminaire, et les témoins répondent aux questions.

A 12 h 33, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

**AFTERNOON SITTING**  
(30)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:06 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Roy.

*Witnesses: From Alcan Metal Marketing Ltd.:* Mr. Stuart McEvoy, President. *From the Aluminium Company of Canada Ltd.:* Mr. Jacques Vaillancourt, Vice-President. *From Bombardier Limitée:* Mr. Henry Valle, Vice-President, Corporate Development/Transportation.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. McEvoy made an opening statement. Mr. McEvoy and Mr. Vaillancourt answered questions. The witnesses withdrew.

At 3:16 o'clock p.m., the Committee recessed until 3:28 o'clock p.m.

Mr. Valle made an opening statement and answered questions.

At 4:53 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

**SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI**  
(30)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 06, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis et Roy.

*Témoins: De Alcan Metal Marketing Ltd.:* M. Stuart McEvoy, président. *De l'Aluminium Company of Canada Ltd.:* M. Jacques Vaillancourt, vice-président. *De Bombardier Limitée:* M. Henry Valle, vice-président, Expansion/transport.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. McEvoy fait une déclaration préliminaire. MM. McEvoy et Vaillancourt répondent aux questions. Les témoins se retirent.

A 15 h 16, le Comité suspend ses travaux jusqu'à 15 h 28.

M. Valle fait une déclaration préliminaire et répond aux questions.

A 16 h 53, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Tuesday, September 23, 1980

[Texte]

• 1112

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we are very pleased today to have back with us representatives from the Royal Bank. When we started our hearings we had sort of an informal presentation from the Royal, and we were all so impressed with it that we invited them back. Today they are here in a sort of official capacity as witnesses.

On my immediate right I have Mr. Styles, Executive Vice-President, World Trade and Merchant Banking Division of the Royal Bank of Canada. Sitting next to him is someone well known to us, Mr. Walker, Senior Vice-President, World Trade and Merchant Banking Division of the Royal Bank of Canada. And sitting around the corner is Mr. Frank Ballachey, Manager, Government Relations for the Royal Bank here in Ottawa.

Our time line, gentlemen, is until about 12:30, but our members are so keen that sometimes we do not mind running over time. Mr. Styles says the testimony was sent out but is probably still sitting in our good Post Office somewhere. He has agreed to give us a brief summary and then we will get right into the questions.

Mr. Styles.

**Mr. G. Styles (Executive Vice-President, Royal Bank of Canada):** Thank you, Mr. Chairman.

Good morning, ladies and gentlemen. It is a pleasure for us to be with you today. I do apologize again; the brief, which was really quite brief, left Toronto last Wednesday but I guess it is somewhere in between at the moment. I am sorry it did not arrive in time for you to have a good look at it ahead of time.

Just before I get into perhaps a very brief resumé of it, I will just explain that both Mr. Walker and I have had a great deal of experience in our Banks International Division, but both of us have recently come to this new division, which we created; and while Frank Ballachey has taken on a new post here in Ottawa as manager of government relations, for the previous 10 years or so he was very much involved in our export financing activities in Canada. So whenever the difficult questions arise, Jim and I intend to look to the right and get the definitive answer. However, we will do our best on that.

**Mr. Frank Ballachey (Manager, Government Relations, Royal Bank of Canada):** Do not be too sure.

**Mr. Styles:** Our brief attempted, obviously, to respond to the terms of reference of your committee, but in essence we started off, as I guess perhaps a number of other witnesses have done, being essentially negative to the narrow definition of a national trading company. In responding to that or, if you like, in justifying that position, what we endeavoured to do is in essence to say yes, we agree there are problems for Canadi-

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le mardi 23 septembre 1980

[Traduction]

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous sommes heureux aujourd'hui d'accueillir de nouveau les représentants de la Banque Royale. Au début de nos audiences, nous avons eu une rencontre officieuse avec eux. Nous avons été tellement impressionnés que nous leur avons demandé de revenir. Aujourd'hui, ils sont là à titre de témoins officiels.

Celui qui se trouve tout de suite à ma droite est M. Styles, vice-président exécutif, Division du commerce international et des opérations des banques marchandes, Banque Royale du Canada. Ensuite, nous avons quelqu'un que nous connaissons déjà, M. Walker, vice-président principal, Division du commerce mondial et des opérations des banques marchandes, Banque Royale du Canada. Enfin, au bout de la table, nous avons M. Frank Ballachey, directeur des relations avec les gouvernements pour la Banque Royale ici à Ottawa.

En principe, nous avons jusqu'à 12 h 30, mais les membres du Comité sont parfois si intéressés à la discussion qu'ils dépassent la limite. M. Styles nous signale que son mémoire nous a été envoyé. Il se trouve probablement bloqué quelque part au service des postes. Il veut bien nous en donner un bref résumé avant de se prêter aux questions.

Monsieur Styles.

**M. G. Styles (vice-président exécutif, Banque Royale du Canada):** Merci, monsieur le président.

Bonjour, mesdames et messieurs, nous sommes heureux d'être là aujourd'hui. Je m'excuse pour l'incident du mémoire. Il est, en fait, très bref. Il a été envoyé de Toronto mercredi. Il est probablement en route. Je suis désolé que vous n'ayez pas pu l'avoir au préalable pour le parcourir.

Avant d'en faire un très bref résumé, je voudrais expliquer que M. Walker et moi-même comptons beaucoup d'années d'expérience en matière de relations bancaires internationales, mais que nous venons tout juste de créer cette nouvelle division que nous dirigeons. Quant à Frank Ballachey, il vient de prendre possession du poste de directeur des relations avec les gouvernements à Ottawa; au cours des dix années précédentes, il s'est beaucoup occupé du financement des exportations à partir du Canada. Donc si nous avons du mal à répondre aux questions, nous avons l'intention de nous tourner vers la droite. Nous ferons notre possible.

**M. Frank Ballachey (directeur, relations avec les gouvernements, Banque Royale du Canada):** N'y comptez pas trop.

**M. Styles:** Notre mémoire tente, évidemment, de s'en tenir aux questions qui intéressent le Comité, mais nous commençons, comme ont dû le faire d'autres témoins avant nous, par émettre des réserves relativement à la définition restreinte de la société nationale de commerce. Pour essayer d'étayer notre position à cet égard, nous disons que, si nous sommes d'accord sur le fait que les exportateurs canadiens, petits, moyens et



## [Text]

an exporters, small, medium and large, but we do not think a national trading company is the right solution. We give some brief comments on our rationale for adopting that position, but then in essence we go on to describe, having recognized these problems for Canadian exporters and, perhaps even more importantly, for potential exporters, some of the things we have endeavoured to do, or are endeavouring to do, to respond to these problems.

• 1115

If I can, I will skim through some of the points we have raised.

I believe you were going to have an appearance by the Canadian Bankers Association but that did not take place.

**The Chairman:** It fell through.

**Mr. Styles:** In any event, while much of what I will say will relate to our own bank, as a general comment I think it probably applies to most Canadian banks; perhaps some degree of difference of emphasis or qualities but, nevertheless, a somewhat similar approach.

The banks have been in the trade business for a great many years. In fact, our own bank started off in Halifax over 100 years ago as the Merchants Bank of Halifax and really got its involvement, to a large extent, financing trade between the Maritimes and the West Indies. We have now estimated, admittedly taking a very broad definition, that some 20 per cent of our assets are in one way or another related to trade finance. Admittedly, some of that definition has to take in a pretty wide market to get up to 20 per cent; nevertheless, it gives a pretty good indication of the degree of activity that we have, and that banks in general have, in trade.

I suppose the most recent development, and by recent I am now talking perhaps 10 years or so ago, was a recognition on the part of the banks of the need to bring a greater degree of expertise across the country to people in the export-import business. This led to the establishment of what we term international centres in seven principal cities across the country from east to west, west to east, as the case may be, where we have concentrated a specialist in various activities of international trade, be it foreign exchange operations, letters of credit, documentary collections and so on. We have found in our experience in the Royal Bank that this has been a major improvement over the quality of service that we were previously providing to Canadian exporters. The common complaint, which was justified, was that the potential exporter would go into his local branch and, very frankly, would run into a man who had no experience in some of the technical aspects, and he was either turned off totally or got bad advice, or he made mistakes.

I could digress briefly to recall the time when I was in a fairly early stage in the bank and had to relieve a manager of a letter of credit department in a branch in Victoria, where I had started. My training at that point in letters of credit was absolutely nothing, and my technique was to take every form possible, have them signed, and hope that that night I could

## [Translation]

grands, font face à des problèmes, nous ne croyons pas que la société nationale de commerce soit la solution rêvée. Nous disons pourquoi nous sommes de cet avis, puis nous décrivons—car nous avons quand même reconnu que les exportateurs canadiens, actuels et éventuels, sont en butte à certaines difficultés—nous décrivons donc les mesures que nous avons prises ou avons l'intention de prendre pour rétablir la situation.

Je passe rapidement sur certains points que nous mentionnons.

Si je comprends bien, l'Association des banquiers canadiens devait comparaître, mais ne l'a pas fait.

**Le président:** C'est tombé à l'eau.

**M. Styles:** Quoi qu'il en soit, même si beaucoup de ce que j'aurais à dire a trait à notre propre banque, cela concerne aussi probablement la plupart des autres banques canadiennes, avec quelques variantes seulement.

Les banques s'occupent du commerce depuis des années. Ma propre banque a vu le jour à Halifax il y a 100 ans sous le nom de *Merchants Bank* d'Halifax. Elle s'est développée en grande partie grâce à son financement du commerce entre les provinces Maritimes et les Antilles. Nous calculons—même si nous utilisons une définition assez large, nous en convenons—que 20 p. 100 de notre actif est consacré d'une façon ou d'une autre au financement du commerce. Je répète qu'il faut que la définition englobe une assez grande partie du marché pour que nous en arrivions à ce niveau. Il n'en demeure pas moins que c'est une indication de ce que nous faisons et de ce que les banques, de façon générale, font dans ce domaine.

Le fait le plus intéressant qui s'est passé au cours de ces dernières années, et ici je recule à 10 ans à peu près en arrière, a été la reconnaissance par les banques de la nécessité de mieux informer les exportateurs et les importateurs au pays. C'est ainsi que nous avons créé ce que nous appelons des centres internationaux dans sept grandes villes du pays de l'est à l'ouest ou de l'ouest à l'est, selon ce qu'on préfère, où se trouvent des spécialistes dans chacun des secteurs du commerce international, que ce soit pour les opérations de change, les lettres de crédit, la collecte de documents ou autre chose. Nous nous sommes rapidement aperçus, à la Banque Royale, que nous améliorions considérablement ainsi nos services aux exportateurs canadiens. Auparavant, la plainte la plus courante, à juste titre, d'ailleurs, tenait au fait que l'exportateur éventuel lorsqu'il se présentait à sa succursale bancaire locale se trouvait en face d'une personne qui n'avait aucune expérience et qui ne connaissait pas les détails techniques de ses projets. Il était alors soit renvoyé, soit mal conseillé.

Je me permets de faire une digression pour rappeler l'époque à laquelle j'ai commencé à la banque. A certains moments, j'ai dû remplacer le chef du service des lettres de crédit à la succursale de Victoria où je me trouvais. A l'époque, je ne connaissais évidemment rien aux lettres de crédit. Ma technique consistait à prendre toutes les formules possibles et à les

## [Texte]

work out which ones were really necessary. I would be quite confident that that kind of thing does not happen any more; at least, let us hope. We do bring, I think, quite a high degree of expertise to the marketplace now in these international centres.

I suppose I could say that while we think that was quite a progressive step, we have recognized ourselves that there is still a lot to be done in the area of encouraging Canadian exports, and I think one must never forget imports as well. There is a great tendency, and I guess rightly so, in this country to be conscious of our balance of payments problems, our efforts to develop better or more jobs and so on, which are going to be generated through exports. But imports are equally important in many respects, so we have not overlooked the importer as well.

I guess the discouraging thing to a banker, as he travels around the world, and I have spent a considerable amount of my time in Europe and the Middle East in recent years, is the almost total absence of Canadian goods. One goes to the Middle East and sees cranes that are produced in Sweden; Japanese cars are everywhere you look; and the British, for all their problems, have a major impact in various parts of the world in their manufactured goods. But really, it is a struggle to find a Canadian name or made-in-Canada label in many export markets. So combining that kind of background or understanding of the problem in concert with a look which we were having at our own future developments in the Royal Bank and how we were going to address in the marketplace, we appreciated that there were going to be important opportunities for us and for Canada in the area of world trade. It is going to continue to expand. It is growing. Even in these slower periods it is still growing faster generally speaking in most countries than the GNP; more importantly there are some pretty dramatic changes taking place or will take place in trade patterns. We came to the conclusion that we had to restructure ourselves or take a new look at our capabilities in this area and adapt and do a better job.

• 1120

I guess the best way to put it is that there were two ways we looked at it. One was the financing in its own right, and there, I am sure that you have already heard from lots of witnesses. Certainly we can recount ourselves that there are gaps in the services which we provide in financing foreign receivables, in the terms we grant, the interest rate cost, etc. But definitely an area that we want to look at and are determined to look at is to improve, extend, expand—use what phrase you want—the variety of financial tools which we offer.

But I think even more importantly we felt that we had a role to play and a good capability to perform in providing better advice, counsel, to exporters—not only again in the techniques of trade such as what kind of documentation was required, what the tab duties were and this type of thing but, equally, to bring to the attention of Canadian exporters potential sales abroad. Currently we have presence, which in most cases is an

## [Traduction]

faire remplir et signer. J'espérais que, le soir venu, je pourrais partager celles qui étaient nécessaires des autres. Je suis à peu près sûr que ce genre de choses ne se fait plus maintenant, du moins je l'espère. Je pense que nous avons dans ces centres internationaux un haut niveau de compétence disponible aux entreprises.

Si nous pensons avoir fait des progrès importants, nous sommes conscients du fait que nous avons encore beaucoup à réaliser pour encourager les exportations à partir du Canada, sans oublier les importations évidemment. On s'intéresse beaucoup et à juste titre aux problèmes de la balance commerciale, on tente de créer des emplois en stimulant l'exportation. On ne doit pas oublier que les importations sont tout aussi importantes. Nous devons agir auprès des importateurs également.

Ce qui est le plus apte à décourager un banquier qui voyage dans le monde, et j'ai moi-même passé beaucoup de temps ces dernières années en Europe et dans les pays du Moyen-Orient, c'est l'absence presque totale de marchandises en provenance du Canada. Au Moyen-Orient, on voit des grues qui sont produites en Suède; on voit des autos japonaises un peu partout; les Îles Britanniques, malgré tous leurs problèmes, effectuent des percées assez importantes dans le monde avec leurs produits manufacturés. Ce qui est rare, c'est de voir un nom Canadien ou un produit fait au Canada sur ces marchés. Cette perception du problème, alliée à une perspective des développements futurs à l'intérieur de la Banque Royale et sur le marché, nous a permis de voir les possibilités qui s'offraient à nous et au Canada dans le domaine du commerce mondial. Cette nouvelle tendance va se poursuivre et même prendre de l'ampleur. Même à notre époque de lente croissance, c'est un domaine qui progresse plus rapidement que le PNB et dans la plupart des pays. Qui plus est, c'est un domaine où il va se produire des changements spectaculaires très bientôt. Nous en sommes donc venus à la conclusion que nous devons nous restructurer et réexaminer notre position à ce niveau afin de pouvoir faire un meilleur travail.

Il y avait deux façon d'aborder le problème. Il y avait d'abord le financement comme tel, et je suis sûr que vous en avez beaucoup entendu parler par d'autres témoins. Nous pouvons admettre entre nous qu'il existe des faiblesses dans les services que nous offrons relativement au financement des comptes recevables de l'étranger, relativement aux conditions que nous faisons, à nos taux d'intérêts et le reste. Nous tenons cependant absolument à examiner, à améliorer, à étendre, utiliser le terme que vous voulez, la gamme des outils financiers que nous offrons.

Un point plus important, nous nous sommes aperçus que nous avions un rôle à jouer et que nous étions équipés pour fournir de meilleurs conseils d'exportateurs, pas seulement du point de vue technique, pour ce qui était des documents requis, par exemple, des droits exigés et le reste, mais également pour ce qui était de porter l'attention des exportateurs canadiens sur les ventes possibles à l'étranger. Nous sommes présents, du



*[Text]*

operating presence, in 44 countries around the world. Now while this is not quite of the same extent as the Department of Industry, Trade and Commerce whose trade commissioners do a first class job, nevertheless we do get a fair amount of intelligence through these people on opportunities for Canadian exporters. This comes not only from our own offices but through our correspondent banking friends around the world, and we have some 3,200 banks that we have a business relationship with globally. Even now the number of inquiries that we receive is something in the order of 75 a day to which we must respond, made up of inquiries coming in from abroad from our own offices and from correspondent banks and from people asking if we have a source for such and such a product. In many cases it is credit information. They are thinking of doing business with so-and-so; are they good for the credit? That type of thing. So we recognized that we had not a totally untapped resource but certainly something that we could do a lot better with. And this led to the decision by the bank to create this world trade and merchant banking division to really give it the impetus within the bank and externally that we felt it deserved and to bring forth the potential which we feel is in the marketplace.

We are at a very early stage. I guess with Mr. Walker and myself here today you are seeing roughly 40 per cent of our division at the moment. Much of what I could say in these few moments or in responding to questions is, in a sense, what we intend to do as opposed to what we are doing, but we are building up fairly rapidly for that matter. We will have a few more people by the end of this month, and I think it will be a much more effective operation within the next really few months.

We looked at the thing and identified some key problems. One, of course, just really reinforces what I have said so far, and that is the small and medium sized companies who, in many cases now, are not even in the export market. He is afraid of it and, many times with justification. But we believe that there are opportunities to encourage him, to help him to hold his hand, and to provide the kind of assistance which will get those smaller businesses who have the skills into the export market. Too often I think Canadian companies who might go somewhere look at the U.S. market and totally overlook some really good opportunities elsewhere in the world.

• 1125

I have already talked about identifying and developing some alternative or additional methods of finance. We have covered that in our submission a little bit without going into too many details. I think you are going to see another bank in the next day or two, and we cannot be telling everything ahead of time, but I have a few surprises for them in the marketplace. The area of market development costs, whether you are talking of a small firm or, for that matter, right up to the largest, is quite a problem. It is not as easy, obviously, to develop a new market in the United Arab Emirates as it is in British Columbia and I think often that discourages the potential exporter from get-

*[Translation]*

point de vue opérationnel, dans la plupart des cas, dans 44 pays répartis un peu partout dans le monde. Cela ne nous place peut-être pas au même niveau que le ministère de l'Industrie et du Commerce, dont les délégués commerciaux font un travail irréprochable, mais nous sommes quand même en mesure de recueillir ainsi beaucoup de renseignements profitables aux exportateurs canadiens. Ces renseignements ne nous viennent pas seulement de nos propres bureaux mais également de nos banques correspondantes et amies partout dans le monde, et nous entretenons des relations de travail avec 3,200 de ces banques. Nous recevons actuellement jusqu'à 75 demandes de renseignements par jour; ces demandes de renseignements nous viennent de nos propres succursales à l'étranger, des banques correspondantes et d'autres personnes, et elles touchent la disponibilité de tel ou tel produit. Bien souvent, il s'agit d'une demande concernant le crédit. Quelqu'un désire conclure une affaire avec quelqu'un d'autre; il veut savoir si le crédit est disponible. Nous nous sommes donc aperçus que nous avions des ressources inutilisées; nous avons voulu faire un meilleur travail à ce niveau. C'est ainsi que fut créée notre division du commerce mondial et les opérations des banques marchandes dont le rôle consiste à mettre tout en œuvre à l'intérieur de la banque et en dehors pour faire ressortir les possibilités qu'offre le marché.

Nous n'en sommes qu'au premier stade de notre évolution. M. Walker et moi-même ici présents comptons probablement pour 40 p. 100 de toute la division. Au cours de cet exposé et en réponse aux questions, tout ce que je puis révéler, c'est ce que nous avons l'intention de faire par opposition à ce que nous faisons, mais nous progressons quand même rapidement. Nous augmenterons notre personnel d'ici la fin du mois, et nous pourrions être beaucoup plus efficaces à l'avenir.

Nous avons donc étudié les situations et identifié les principaux problèmes. L'un d'eux, cela rejoint ce que j'ai déjà dit, touche les petites et moyennes entreprises qui, dans bien des cas, sont exclues du marché d'exportation habituellement. Ces entreprises craignent le marché d'exportation, bien souvent à juste titre. Nous pensons que nous pouvons les encourager, les aider, leur fournir l'appui qui leur permettrait, si elles ont les aptitudes nécessaires, de percer ce marché. Trop souvent dans ce type d'entreprise canadienne on a tendance à regarder le marché américain et à oublier totalement les possibilités existant dans le reste du monde.

J'ai déjà parlé des autres formes possibles de financement. Nous y faisons allusion dans notre mémoire sans entrer dans les détails. Je pense que vous allez également entendre parler d'une nouvelle banque d'ici quelques jours, je ne veux pas anticiper; attendez-vous à des surprises de toute façon. Par ailleurs, les coûts de développement des marchés sont un problème, pour les petites entreprises comme pour les grandes. Il est évident qu'il n'est pas aussi facile de développer un marché dans les Emirats arabes unis qu'en Colombie-Britannique, par exemple. Je pense que c'est un facteur qui doit décourager l'exportateur éventuel lorsqu'il examine cette possi-



## [Texte]

ting involved in trying to develop such markets. And I think, again, relating to some of the experiences that we have had in that part of the world or globally, perhaps we can be of some help to them in that regard.

I have already mentioned the marketing opportunities. There are a lot of sources and it is really quite amazing how many places there are for information on trade opportunities. Certainly I think our own trade commissioners tend to be the best and the first source of such information. We were down in Washington, for example, about a month ago. They have just started a new program they call—like all these things with a nice acronym—WITS, World Information Trade Service. It was obviously designed by the U.S. government for the development of U.S. exports, a computer-based system that has trading opportunities around the world. We are still assessing it but we can buy into that program and use it in Canada, which is an intriguing aspect, using the U.S. information for our own purposes. But I guess they figure the over-all benefits suited for their own exporters offsets that type of "leakage", I guess would be the best word.

There are other sources there. The economist in the U.S. does a good service in that regard. In total we will put together the kind of information which I think will be beneficial to Canadian exporters.

We then in our submission talked briefly about the trading company and I guess I have already in a sense commented on that. We do not believe a national trading company is the answer to these problems and there are a number of reasons for that, at least in our judgment. We think it would tend to be monopolistic, which I do not think anyone of us would particularly want. I believe we would find a situation such a company would find itself in a conflict of interest situation, which I guess would be the best way to describe it, in endeavouring to perhaps sell against another private Canadian company, either in the foreign market or, if there was some form of a barter deal arranged, in the Canadian market. Again, I do not think that is an activity that one would want to encourage.

In looking at the activities of the Japanese trading companies, for example, almost 50 per cent of their activities are in fact in the domestic market and in our judgment it would not be desirable trend for such a national trading company to be that active in the domestic market.

We believe, as well, that there is an important benefit for the actual producer, the manufacturer, to have direct contact with his buyer as opposed to working through an intermediary. It tends to relate to the quality of service, which is vital these days, it tends to relate to identifying new opportunities, new products, alterations, and so on, in products and follow-through service, all of which are in one form or another handicapped to some extent by a trading company.

I guess in essence the basic gist of our report is that, recognizing some of these problems that Canadian exporters have, there are alternatives which we prefer, some of which we would intend doing ourselves and some of which we would encourage, for example an encouragement of existing trading companies in Canada. There are quite a few of them. Some are good, some are not so good, but we think there is a

## [Traduction]

bilité. En revanche, si nous nous fions à notre expérience dans cette région du monde et ailleurs, nous pouvons dire que nous pouvons faire quelque chose.

J'ai parlé des possibilités de vente à certains endroits. Il est curieux de voir combien il y a de sources d'information touchant ces possibilités. Nos propres délégués commerciaux sont évidemment la première source. Il y a environ un mois nous étions à Washington. Nous y avons appris qu'on mettait au point un nouveau programme; il s'agit du service d'information sur le commerce mondial, WITS. Il s'agit de toute évidence d'un instrument conçu par le gouvernement américain pour accroître les exportations américaines; il se veut un répertoire informatisé des possibilités de vente un peu partout dans le monde. Nous n'avons pas encore pris de décision, mais nous pouvons acheter une part de ce programme et l'utiliser au Canada; assez curieusement, nous utiliserions alors à nos propres fins des renseignements recueillis aux États-Unis. Je suppose que l'on considère que les avantages accordés ainsi aux exportateurs américains compensent ce type de «fuite».

Il y a évidemment d'autres sources. Les économistes américains font du bon travail à cet égard. De façon générale, nous pouvons recueillir pour l'exportateur canadien le type d'information dont il a besoin.

Nous parlons en outre dans notre mémoire de la société de commerce comme telle. Je l'ai déjà dit. Nous ne croyons pas qu'une société nationale du commerce soit la solution au problème. Nous pouvons invoquer plusieurs raisons à cela. Nous croyons qu'une telle société pourrait devenir un monopole, ce que nous tenons à éviter. Nous voyons également la possibilité qu'une telle société se trouve en conflit d'intérêts avec elle-même, c'est la meilleure façon de décrire cette situation, dans le cas où elle serait en concurrence avec une autre société privée canadienne, soit sur le marché étranger, soit sur le marché canadien, s'il s'agissait d'un échange. Ce n'est pas le genre d'activité que nous souhaiterions.

Si nous examinons l'activité des sociétés japonaises de commerce, par exemple, nous pouvons constater que presque 50 p. 100 de cette activité se déroulent sur le marché intérieur.

Nous croyons en outre qu'il est important que le producteur, le fabricant, ait des contacts directs avec son acheteur et ne passe pas toujours par un intermédiaire. C'est important du point de vue de la qualité du service, c'est crucial aujourd'hui, du point de vue des nouvelles possibilités, des nouveaux produits, des changements à apporter etc; c'est un des désavantages à passer par une société nationale de commerce.

Essentiellement, notre mémoire, ayant identifié les problèmes auxquels font face les exportateurs canadiens, propose certaines autres solutions, dont quelques-unes relèvent de nous et d'autres, d'ailleurs, par exemple, pour ce qui est de l'encouragement à donner aux sociétés de commerce existantes au Canada. Il y en a plusieurs. Il y en a de bonnes et de moins bonnes. Il faut quand même les encourager, et nous avons un

## [Text]

potential for, through encouragement, in which we would have a role to play as well, of bringing them forward as more of a factor in developing Canadian trade.

• 1130

An area as well that has been looked at is the major capital projects. I think here, we would respond, in essence, much along the route that the Hatch committee commented on. Again, I think there is scope for a better and improved role by the Canadian banks, our own bank in particular, in both the area of finance and perhaps in identification of opportunities. Again, our own intelligence network abroad tends to come up with situations which, in the past, we have brought to the attention of some of the engineering firms in this country on opportunities, and we would intend to intensify that type of effort.

However, the Hatch committee brings out the other aspect of these major capital projects abroad: the very high-risk element in the bidding stage, in many cases, and sometimes in the performance guarantees, et cetera, which would apply thereafter. This is not an easy subject to deal with. It has been a problem for the banks for the last ten years, and how to respond in the correct manner to the requirements of our clients who get involved in some of these major bids.

The bidders themselves—I talked to one in Montreal just a week or so ago—about a rather “iffy” situation about the potential in getting the business—but the principal “if” is it will cost him in excess of \$1 million to get to the stage of submitting a bid. That is a pretty high risk to take, for, in many cases, a fairly modest-sized firm.

**Mr. Deans:** Just to get to the stage of submitting a bid?

**Mr. Styles:** The cost of the bid, Mr. Deans.

**Mr. Deans:** A million dollars?

**Mr. Styles:** Yes. My recollection—and do not hold me to it—it seems to me was something like over \$200 million in the Far East. You are talking a lot of travel costs. They could well have 20 engineers out there for three or four months.

**Mr. Deans:** Twenty engineers are not worth 1 million.

**Mr. Styles:** Well, I did not go into the rationale of it.

**Mr. Deans:** I am sorry to interrupt you but it is staggering.

**Mr. Styles:** It is staggering.

**Mr. Deans:** I heard that things were costly. I know things have gone up, but a million bucks? You have to sell a lot of gasoline to make up for that.

**Mr. Styles:** Somebody said one time, what is a million? Did they not?

**Mr. Deans:** I have said it often, never having seen one.

**Mr. Styles:** You are not alone there.

Anyway, we think that, not only in this particular area, but in some others, we would strongly support a number of the

## [Translation]

rôle à jouer à cet égard. Il faut qu'ils puissent être un facteur plus déterminant dans le développement du commerce canadien.

Parmi les possibilités envisagées, il y a celles que présentent les grands projets d'immobilisation. A cet égard, notre position est à peu près analogue à celle du comité Hatch. Les banques canadiennes, en particulier la nôtre, peuvent accroître leur action pour ce qui est du financement, comme pour ce qui est de l'identification des possibilités d'affaires. Là encore notre service de renseignements à l'étranger révèle des occasions; par le passé, nous avons porté certaines de ces occasions à l'attention de bureaux d'ingénieurs ici au pays. Nous entendons bien maintenir cet effort.

Le comité Hatch, cependant, soulève un point épineux au sujet de ces grands projets d'immobilisation à l'étranger: l'élément de très grand risque qui joue à l'étape de la présentation des offres dans de nombreux cas, et parfois dans les garanties touchant la réalisation des travaux. Ce n'est pas un sujet facile. Les banques ont eu à faire face à ce problème ces dix dernières années: comment répondre aux besoins de nos clients impliqués dans certains de ces grands projets?

Ceux qui présentent des offres hésitent eux-mêmes. Il y a une semaine ou deux, je parlais justement à l'un d'entre eux à Montréal au sujet d'une affaire très incertaine. Ce qui le faisait hésiter, c'est qu'il pouvait lui en coûter plus de 1 million de dollars pour se rendre à la seule étape de la présentation de l'offre. C'est un très grand risque à prendre pour une entreprise relativement petite. Et c'est le cas bien souvent.

**M. Deans:** Seulement pour présenter une offre?

**M. Styles:** C'est ce qu'il en coûte, monsieur Deans.

**M. Deans:** Un million de dollars?

**M. Styles:** Oui. Mais si je me souviens bien, et je vous demande d'être indulgent, il s'agit d'un projet dépassant les 200 millions de dollars en Extrême-Orient. Les frais de transport comptent pour beaucoup. Il peut y avoir jusqu'à 20 ingénieurs sur place pendant trois ou quatre mois.

**M. Deans:** Vingt ingénieurs ne valent pas 1 million de dollars.

**M. Styles:** Je n'ai pas examiné les détails de l'affaire.

**M. Deans:** Je m'excuse de vous avoir interrompu. C'est difficile à croire.

**M. Styles:** En effet.

**M. Deans:** Je savais que ces projets étaient coûteux, mais je ne m'attendais pas à ce qu'ils le soient autant. Il faut vendre beaucoup d'essence pour arriver à faire ces frais.

**M. Styles:** Quelqu'un n'a-t-il pas déjà posé la question: «Que représente 1 million de dollars?»

**M. Deans:** Je l'ai dit bien souvent sans avoir jamais vu autant d'argent.

**M. Styles:** Vous n'êtes pas le seul.

A cet égard et à d'autres, nous pensons que nous pouvons facilement approuver un certain nombre de recommandations



**[Texte]**

recommendations of the Hatch committee. We think that, plus some of these other things that I have commented on, would go a long way to . . . I guess I would say not solve the problems of the exporter because I do not think we are ever going to solve the problems, but at least it is a progressive thing. I think that is what the banks intend to do, and I can be very confident that we will not be alone in what we are intending to do. We get rumblings that at least some others are looking in the same kind of direction, but certainly all of them are putting more emphasis on trying to help the Canadian exporters.

Perhaps that together with some recommendations from the Hatch committee which will be implemented and, I am sure, some input from the deliberations of this committee, will help. I know from my discussions with the Export Development Corporation that they are constantly looking for ways to improve their activities. So, I suppose, all in all, we will probably come up with a major improvement in performance. I am sure that in three or four years time we will be saying to ourselves collectively, is it not time to look at it again and figure out what else we can do? I think that is the way to go.

That is a rather quick resumé, I hope, of what we have put into the report. Obviously, the three of us would be delighted to respond to any questions that the committee may have.

**The Chairman:** Okay. First questioner, Mr. Roy.

**M. Roy:** Monsieur Styles, je voudrais d'abord vous féliciter d'être venu témoigner devant ce Comité spécial qui a pour fonction d'étudier l'évolution de l'économie internationale ainsi que la structure des relations commerciales. C'est l'objectif premier et la raison d'être de ce Comité.

Cette évolution du commerce international, on en est un peu conscient. Et on est également conscient que pour chaque milliard de dollars de produits manufacturés exportés, il s'agit-là de normes américaines, cela signifie la création de 40,000 emplois. Le gouvernement est donc intéressé à développer son commerce international, et est conscient également de l'évolution de cette économie internationale. C'est pourquoi on essaie d'établir un véhicule pour scruter les marchés mondiaux. On n'a pas l'intention de créer un autre véhicule ou un autre intermédiaire, comme une société de la Couronne; quoiqu'il existe des sociétés de la Couronne dont les responsabilités financières et les responsabilités administratives sont bien différentes. C'est donc un peu dans cette optique-là que l'on travaille. Dans tous les mémoires que l'on a reçus, il semble y avoir un dénominateur commun, à savoir, que si le Canada veut aller sur le marché mondial, ce dénominateur commun, c'est l'efficacité. L'efficacité au niveau de ses politiques de commercialisation, l'efficacité, aussi, au niveau de ses prix, au niveau de ses approvisionnements, et quant à sa qualité évidemment, et de tout cet ensemble de composantes de l'efficacité, la finance est toujours le principal point qui peut devenir, selon certains mémoires, le facteur unique de nos expansions sur les marchés mondiaux.

Vous dites, et vous en êtes conscients, que la création d'un réseau d'exportations peut être onéreuse pour les petites et moyennes entreprises. C'est un peu ce qui découle des mémoires. Mais vous dites également qu'au Canada, par

**[Traduction]**

du comité Hatch. Selon nous, ces mesures, combinées à d'autres, contribueraient considérablement à . . . Je ne dirai pas à trouver une solution aux problèmes des exportateurs, j'estime qu'il n'y aura jamais vraiment de solution à ces problèmes, mais à présenter les bases d'une solution. C'est ce qu'ont l'intention de faire les banques. J'espère que nous ne serons pas les seuls. Selon certaines rumeurs, d'autres ont l'intention de nous imiter. Ce qui est certain, c'est que toutes les banques tendent à vouloir aider davantage maintenant les exportateurs canadiens.

Cette action, comme les mesures recommandées par le comité Hatch, comme les délibérations du Comité, j'en suis sûr, amélioreront la situation. En outre, la société pour l'expansion des exportations, je le sais d'après les entretiens que j'ai eus avec ses représentants, tend à s'améliorer constamment. Nos efforts ne peuvent que porter fruit. Il n'en demeure pas moins que dans trois ou quatre ans nous devrons nous remettre en question collectivement. Nous devons nous demander si nous ne pouvons pas faire quelque chose d'autre.

C'est un bref résumé de notre mémoire. Évidemment nous sommes prêts à répondre à vos questions.

**Le président:** Le premier est M. Roy.

**Mr. Roy:** Mr. Styles, first of all let me congratulate you for appearing as a witness before this special committee charged with studying the evolution of the international economy as well as trade relation structures. This is the prime reason for the committee's existence.

We have been informed about the evolution of international trade and we also know that for each billion dollars worth of manufactured goods exported, 40,000 jobs are created, according to American statistics. The government is obviously interested in developing international trade and is also conscious of the evolution of the international economy. This is why we are attempting to establish a mechanism which allows us to examine closely the world markets. We do not intend to create another vehicle or go-between, such as a crown corporation, although there are crown corporations having quite different financial and administrative responsibilities. Some crown corporations report directly to the Minister responsible instead of having to pass all clearances from each department involved. In all the briefs we have heard there seems to be one common denominator, namely the emphasis placed on efficiency, if Canada is to compete on the international market. Efficiency in terms of marketing policy, pricing, procurement and also in terms of quality, and there is of course the question of funding which, in the opinion of some, is the main factor affecting our expansion in international markets.

You say that the creation of an export network can mean a heavy burden for small and medium sized businesses. This point has been made in a number of briefs. You also say that our official export funding programs in Canada involve repay-



**[Text]**

exemple, les programmes officiels de financement des exportations, s'amortissent de termes de remboursement plus longs et de taux équivalents ou proches des taux commerciaux. Et vous avez parlé de la situation qui existe dans d'autres pays...

La plupart des programmes de financement européens et japonais mettent l'accent sur le financement à court et à moyen terme, à coût modique, visant à promouvoir les exportations, alors qu'au Canada, par contre, les programmes officiels de financement des exportations s'assortissent de termes de remboursement plus longs et de taux équivalents ou proches des taux commerciaux.

J'aimerais que vous soyez un peu plus explicite sur ce terme de «financement». Il me semble qu'au niveau de la compétition, vous insistez davantage sur l'importante des marchés d'exportation. Et le film qu'on nous a présenté ainsi que la brochure qui a été préparée par la banque sont certainement des instruments utiles aux petites entreprises pour connaître les marchés d'exportations. Ce film intitulé: «Les exportations sur les profits», je pense, est un bon outil.

• 1140

Mais quant au financement, au Canada, il semble qu'au niveau des taux il n'existe pas tellement de compétition; les taux semblent pratiquement tous identiques. Et on ne voit pas se refléter à un moment donné, au niveau du financement, les avantages particuliers d'une banque par rapport à une autre. Il semble plutôt que les structures ou les critères d'études du capital risque pour les industries manufacturières sont pratiquement les mêmes, et que les jeux de la compétition au niveau des banques à charte, sur les marchés domestiques ou d'exportations, n'existent quasiment pas au niveau des taux d'intérêt. Alors qu'au Japon, car j'ai eu l'occasion d'aller au Japon, les banques représentent un élément de compétition au niveau des taux, et cela constitue un élément, un outil très important dans le financement des marchés d'exportations. Or, il me semble, qu'ici, au Canada, ces taux de financement sont pratiquement tous identiques; c'est un peu une observation que je vous fais.

Ma troisième question: Si le Comité en venait à la décision de créer une société de commerce, vous ne semblez pas encore être prêts à vous impliquer au niveau de sa structure ou de son financement. Vous dites préférer attendre d'avoir des renseignements plus approfondis, et peut-être, l'expérience américaine, pour déterminer si vous accepteriez de vous impliquer. Jusqu'à quel pourcentage une banque peut-elle s'impliquer au niveau d'une société de commerce? Jusqu'à 10 p. 100 des parts, jusqu'à 15 p. 100 des parts, 20 p. 100? Jusqu'à quel pourcentage la Banque Royale, par exemple, dans sa volonté de promouvoir le commerce canadien, pourrait éventuellement être intéressée dans la structure financière d'une société de la Couronne, non pas nécessairement de l'État, mais dans le secteur privé? Merci.

**The Chairman:** Mr. Styles.

**Mr. Styles:** You have a lot of questions there. Some call for questions and answers, some I guess for comment.

**[Translation]**

ment terms which are too long and interest rates which are too close to those practised in the private sector.

Compare this with the situation in other countries, noting that most of the European and Japanese funding programs emphasize short and medium term financing at low rates aimed at promoting exports, whereas in Canada the repayment period for such loans is too long and the rates are the same as the commercial ones or very close to them.

I would like you to be a bit more explicit about your use of the term "financing". It seems to me that in terms of competition, you give greater importance to the export markets. The film which we were shown as well as the brochure prepared by the bank can certainly be put to profitable use by small businesses interested in knowing about export markets. I think that your film "Exports on Profits" is useful from that point of view.

But as far as funding goes, there would not seem to be much competition in the rates offered in Canada since they are almost all identical. It is hard to imagine what the particular advantages might be of obtaining funding at one bank in preference to another. It would seem that the criteria used in assessing risk capital for a manufacturing industry are practically the same and that there is almost no competition, as far as interest goes, among the chartered banks either for the domestic market or the export one. In Japan, which I have had the opportunity to visit, this is not the case and the competitive interest rates offered by different banks do constitute an important element in the choice of export funding. I have the feeling that in Canada these funding rates are almost all the same.

My third question is the following: if the committee decided to create a trading corporation, you do not seem to be ready to get involved in either the structure of such an organization or in its financing. You say that you would prefer to wait until you have obtained more comprehensive information and perhaps see what the outcome of the American experience is, before agreeing to an involvement. To what extent can a bank participate in a trading corporation? Up to ten per cent, fifteen per cent, or twenty per cent of equity capital? I would like to know to what extent the Royal Bank, for example, if it wanted to promote Canadian trade, might eventually take part in the financial structure of trading corporation, not necessarily a government one.

**Le président:** Monsieur Styles.

**M. Styles:** Vous avez posé beaucoup de questions. Et vous avez fait aussi des observations.

## [Texte]

One of your early points, Mr. Roy, dealt with efficiency and you pointed out, or stated, that finance was a key ingredient in that. I would not deny that. I think finance is very important, but I think it is important as well to look at over-all efficiency.

Let us talk about the manufacturing business for the moment; the manufacturing industry. I think there have been some notable examples in recent years of countries where financing costs, exchange rates, have by any traditional standards had a high negative impact on their ability to sell abroad and yet they have continued to be very successful. I guess the prime example of that is Germany where the exchange rate has by any traditional standard, I would have said, completely made their products non-competitive in international markets. But certainly, generally speaking, on price they are not.

Second, there is their financing costs. While the interest rate levels in Germany in recent years have tended to be lower than in North America, in the international markets when their equivalent of EDC is financing goods, their rates are not as good as normally the French, normally the British, in some cases the Japanese, and in some cases Canada—and yet they still sell. And they sell on the efficiency of their industry, their deliveries, and the quality of their goods. And so, I do not mean to detract from the importance of finance, but it is only one element in the successful export business.

• 1145

We could get into a long discussion, I am sure, on competitive interest rates and your comment about the similarity of rates in Canada. I guess my first and strongest response to that would be it to me proves there is competition. If you have differences in rates, then somebody is not playing a competitive market; they are not meeting the market-place.

I guess one should in a sense look at the two elements here, for that matter. When we are looking at the international bids and financing in the Eurocurrency markets, our competition is not just the Canadian banks, it is the world banks. I can tell you that the spread, our margin over cost, is so damn narrow that in many cases we are backing away because it is too narrow. But I think one can look at the whole operation of that Eurocurrency market, which is a very, very large market now, and there is a consensus in the market-place, which is a competitive feature, which essentially establishes the going rate for a particular borrower. In almost all instances, whether it is just an ordinary type of loan or whether it is a loan to support an export transaction, bids are made by one or more banks, generally speaking based on this spread feature I referred to earlier. The differences on rates are very, very minimal. Normally the deal is won or lost not on the interest rate per se, but perhaps on the length of term, the deferment on repayment; sometimes there are fees involved—that type of thing. Frankly, as I say, we do not want to get into, I guess, a discussion on the economic process in the market-place, but my argument would be that if there is competition you are almost bound to get the same rates. It is like gasoline at the

## [Traduction]

Vous avez parlé d'efficacité et vous avez fait remarquer que le financement constitue un élément clé. Je ne nierai pas cette affirmation, je crois que le financement est très important, mais je crois qu'il faut également tenir compte de l'efficacité globale.

Parlons de l'industrie manufacturière. Depuis quelques années nous avons vu des exemples frappants de pays qui, malgré l'effet favorable de coûts de financement et de taux de changement qui désavantageraient leurs exportations, ont réussi à maintenir leur marché. Je pense surtout à l'Allemagne dont le taux de change très élevé, aurait dû, d'après critères classiques, empêcher les produits allemands de faire face à la concurrence sur les marchés internationaux. Mais, de façon générale, on ne peut pas dire que leur prix ne soit pas concurrentiel.

Il y a ensuite les coûts de financement. Même si les taux d'intérêt généraux en Allemagne sont inférieurs aux taux nord-américains depuis quelques années, les taux offerts par la société allemande chargée de promouvoir les exportations ne sont pas généralement aussi favorables que les taux français, britanniques, et parfois japonais, et même, dans certains cas, les taux canadiens. Pourtant, les Allemands continuent à vendre. Leurs ventes dépendent de l'efficacité de leurs industries, de la fiabilité de leurs livraisons et de la qualité de leurs produits. Tout en reconnaissant l'importance du financement, je maintiens que ce n'est qu'un élément d'un bon marché d'exportation.

Bien sûr, nous pourrions nous lancer dans une grande discussion sur le taux d'intérêts concurrentiels et sur ce que vous avez dit du caractère similaire des tarifs au Canada. Je pense que ma première réaction, c'est d'observer à quel point cela prouve l'existence d'une concurrence. S'il y a des tarifs différents, il y a forcément quelqu'un qui ne se conforme pas aux règles de la concurrence, aux règles du marché.

Dans ce sens, il faut tenir compte de deux éléments. Sur le marché international et pour ce qui est du financement des marchés de l'euro-monnaie, notre concurrence ne s'exerce pas seulement au niveau des banques canadiennes, mais au niveau des banques mondiales. Une fois les coûts déduits, notre marge est tellement faible qu'il nous arrive souvent de prendre peur et de nous retirer. L'ensemble du marché de l'euro-monnaie a pris énormément d'importance et le spécialiste du marché s'accorde à reconnaître que le jeu de la concurrence préside à l'établissement des taux pour un emprunteur donné. Dans presque tous les cas, qu'il s'agisse d'un prêt simple ou bien d'un prêt de soutien à l'exportation, des offres sont faites par une ou plusieurs banques, sur la base de cette marge dont j'ai parlé tout à l'heure. Les taux sont excessivement faibles. D'ordinaire, ce n'est pas le taux en soi qui l'emporte, mais souvent la durée du terme, les délais de remboursement, parfois certains paiements spéciaux entrent en ligne de compte etc. Franchement, nous ne voudrions pas nous lancer dans une discussion sur le processus économique qui régit le marché, mais devant la concurrence, des taux identiques sont presque inévitables. Les gens copieront les taux de leurs concurrents s'ils peuvent se permettre de le faire.

[Text]

pump and so on. People match what their competitors do if they can afford to do so.

**Mr. Roy:** The risks might be different, too.

**Mr. Styles:** Well, we certainly endeavour to do that. What has happened on international markets—I guess the feeling of the lenders in the international markets is that there has not been sufficient differentiation between risks until fairly recently. From about 1975 until about a year ago, there was such liquidity and such a competitive market that everybody, in a sense—and I am broad-brushing it to some extent—nevertheless, everybody was getting the best rate. What has happened in this last, as I say, year or so, is that as the risks have been identified and more concern expressed about the ability of some of the poorer risks to repay, there would be more definition now between good and bad. But it is still a very narrow differential between the very best and what you would say would be one of the worst we would still lend to.

I am not sure if I have really responded to your question. I hope I have.

**Mr. Roy:** How about the terms—the short terms versus the long-term policies?

**Mr. Styles:** I think what we were getting at particularly in our paper here was that with Canada—and specifically here we are talking about the Export Development Corporation, and to some extent the banks where we participate with them—we have been, we think, very competitive on length of term. We do not feel the EDC—and I think you would probably find, generally speaking, the Canadian exporters would agree—that they have not lost deals because of the length of term the lenders, be it EDC or ourselves, are willing to grant, because in many cases we have gone longer than our foreign competitors. The problem that has been identified is the level of interest rates, and here, frankly, you are looking at Export Development Corporation. Their rates are not competitive in the market-place with the French, the Japanese, the Germans, the British, and so on.

**Mr. Roy:** They are not?

**Mr. Styles:** No.

• 1150

**Mr. Frank Ballachey:** Studies have been done, OECD and Eximbank and everything—you have probably seen charts on it—and we are just not competitive.

**Mr. Styles:** You know, it is a matter of philosophy: what their rationale is, what their purpose is for being in existence; whether they are a profitmaker, whether they are a break-even operation, or whatever it is.

Again, on a recent visit to Washington talking to the Eximbank there, I guess in a sense they were almost feeling sorry for EDC. For example, Eximbank capital to total loans is considerably higher in proportion than EDC's so in a sense they have more low cost or free money in the form of capital as opposed to borrowed money. EDC must run to the market-place, as opposed to government, for about five years.

[Translation]

**M. Roy:** Les risques aussi peuvent être différents.

**M. Styles:** Évidemment, nous essayons de le faire aussi. Je pense que jusqu'à très récemment les prêteurs sur les marchés internationaux avaient le sentiment que les risques n'étaient pas suffisamment différenciés. À partir de 1975 jusqu'à environ il y a un an, la masse de liquidités était telle, le marché était tellement compétitif que pratiquement tout le monde—je généralise peut-être un peu—bénéficiait des meilleurs taux. Or, depuis un an environ, on a assisté à une différenciation des risques et on a commencé à se demander dans quelle mesure les risques les plus élevés seraient en mesure de rembourser. Mais la différence est toujours très étroite entre les emprunteurs qui représentent les pires risques, et ceux dont on est pratiquement certains qu'ils rembourseront.

Je ne suis pas certain d'avoir répondu à votre question. J'espère que oui.

**M. Roy:** Et la durée des prêts, la politique du long terme contre la politique du court terme?

**M. Styles:** Ce que nous avons essayé d'expliquer dans notre exposé, c'est que le Canada—et nous parlons surtout de la Société d'expansion des exportations et, dans une certaine mesure, des banques qui lui sont associées—c'est que le Canada, donc se trouve dans une position très concurrentielle pour ce qui est des prêts à long terme. Nous ne pensons pas que la SEE—et c'est une opinion que partagent en général les exportateurs canadiens—nous ne pensons pas que la SEE ou nous-mêmes ayons perdu des occasions à cause de la longueur des termes que les prêteurs sont prêts à accorder. En effet, il nous est souvent arrivé d'aller plus loin que nos concurrents. Le problème se situe au niveau des taux d'intérêts et, reconnaissons-le, c'est la Société d'expansion des exportations qui est en cause. Ces taux d'intérêt ne sont pas concurrentiels sur un marché où interviennent les Français, les Japonais, les Allemands, les Anglais, etc.

**M. Roy:** Non?

**M. Styles:** Non.

**M. Frank Ballachey:** Des études ont été faites, par l'OCDE, l'Eximbank, etc., vous avez dû voir les graphiques; nous ne sommes tout simplement pas à la hauteur de la concurrence.

**M. Styles:** Vous savez, c'est une question de principe: Il faut s'interroger sur leur raison d'être, sont-ils là pour faire des bénéfices, doivent-ils se contenter d'être tout juste autonomes, quoi?

Il n'y a pas très longtemps j'étais à Washington et j'ai parlé avec des représentants d'Eximbank, qui avaient presque pitié de la SEE; par exemple, le capital total d'Eximbank pour les prêts est proportionnellement beaucoup plus élevé que celui de la SEE, si bien que leurs coûts sont plus faibles et qu'ils peuvent libérer des sommes bien plus considérables sous forme de capital par opposition à l'argent emprunté. La SEE est



[Texte]

**Mr. Ballachey:** It has been increasing for about the last seven or eight years that it has been developing. It is increasing all the time.

**Mr. Styles:** But they are going to the domestic market, the U.S. market, into the Eurocurrency market, raising their funds at markets. They are very good rates. They are getting the equivalent, obviously, of the Government of Canada; nevertheless, it is essentially high-cost money which they are having to lend, and, providing they are under instruction or under a policy guideline of their board or whatever it may be so that they not lend at a loss, then their rates are bound to be higher than the international competitors in those countries that I named previously.

**Mr. Ballachey:** May I interrupt you?

**Mr. Styles:** Yes, please do.

**Mr. Ballachey:** On two examples, which I do not have with me but that I can get, EDC has gone to the market to raise funds on the international market at the same time as a Canadian bank, and the Canadian bank has managed to get a better rate out of the international markets than EDC.

**Mr. Roy:** Than the EDC?

**Mr. Ballachey:** Yes.

**Mr. Styles:** Now, you talked about your experience in Japan, the different rates. I do not have an answer to it although I can perhaps guess.

As you know, the banks are members of trading company groups, and knowing a little bit the way that culture tends to operate I would not be at all surprised if there is, to flip-flop it on you, an almost noncompetitive factor there. I know they do this. They tend to favour their own group and not be too aggressive in trying to dig into one of the other groups. So you would find, for example, that the Mitsubishi Bank would, in a variety of ways, whether it is the size of loans, the total amount of loans they would grant the Mitsubishi Corporation, the trading company, or the interest rates, et cetera, give a preference to them over the Sumitomo Trading Company. If anything, I think that demonstrates a degree of lack of competition rather than the reverse.

**Mr. Roy:** But their rate is much lower than here.

**Mr. Styles:** Yes, because there are different ways to do it. In the U.K., for example, the equivalent, and it is not quite a parallel situation, is the Export Credit Guarantees Department, ECGD. They are not a direct lender, as EDC are; they are a guarantor and discounter. The banks lend the money but then take the bill that is created and discount it, refinance it essentially, with ECGD or the Bank of England; so the appearance is that the bank is giving a below-market rate, but they are getting the cheap financing under the scheme, which is agreed. This has never been successfully done.

**Mr. Roy:** I am sure it is quite different because I have seen their bank act and it is around 10 pages. When we consider the

[Traduction]

obligée tous les cinq ans environ d'aller supplier le marché, et non pas le gouvernement.

**M. Ballachey:** C'est une tendance qui s'accroît depuis sept ou huit ans. Et cela continue.

**M. Styles:** Mais ils s'adressent au marché intérieur, au marché américain, au marché de l'euro-monnaie, pour obtenir des fonds. Les taux qu'ils obtiennent sont excellents. De toute évidence, ils sont comparables à ceux du gouvernement du Canada. Néanmoins, c'est tout de même de l'argent qui coûte très cher, et à condition qu'ils se conforment aux directives ou aux instructions de leur conseil d'administration, de quiconque les dirige, et qu'ils réussissent à ne pas prêter à perte, leurs taux restent forcément plus élevés que ceux de leurs concurrents internationaux dans les pays que j'ai cités tout à l'heure.

**M. Ballachey:** Puis-je vous interrompre?

**M. Styles:** Je vous en prie.

**M. Ballachey:** Je n'ai pas les détails sous la main, mais à deux reprises la SEE s'est adressée au marché international pour lever des fonds en même temps qu'une banque canadienne. Or, c'est la Banque canadienne qui a réussi à obtenir un meilleur taux que la SEE sur les marchés internationaux.

**M. Roy:** Meilleurs que la SEE?

**M. Ballachey:** Oui.

**M. Styles:** Vous avez parlé des différents taux qui prévalent au Japon. Je n'ai pas de réponse, mais je peux faire une supposition.

Comme vous le savez, les banques sont affiliées à des maisons de commerce, et si je ne m'abuse sur les motivations culturelles qui existent là-bas, je ne serais pas surpris du tout d'apprendre qu'un facteur de quasi non concurrence entre en ligne de compte. Je sais que cela se fait. D'une part, les Japonais ont tendance à favoriser leurs propres groupes et, d'autre part, ils évitent d'être trop agressifs envers les autres groupes. Ainsi, la Banque Mitsubishi par toute une série de mesures, par l'importance des prêts, le total des prêts concédés à la Société Mitsubishi, les termes ou les taux d'intérêt consentis à la maison de commerce, etc., par tout cela, lui donne un avantage sur la maison de commerce Sumitomo. S'il faut en tirer une conclusion, elle irait plutôt dans le sens d'une absence de concurrence.

**M. Roy:** Mais leur taux est beaucoup plus faible que le nôtre.

**M. Styles:** Oui, parce que les moyens sont différents. Au Royaume-Uni, par exemple, l'organisme comparable, qui toutefois n'est pas tout à fait identique, c'est le ECGD, *Export Credit Guarantees Department*. Il ne fait pas de prêt direct comme la SEE. C'est un organisme de garantie et d'escompte. Les banques prêtent de l'argent, mais le billet ainsi créé est ensuite escompté, refinancé par le ECGD ou par la Banque d'Angleterre. Ainsi, la banque accorde apparemment un taux inférieur à celui du marché, mais en réalité, cela permet d'obtenir un financement à bon compte. On n'a jamais réussi à implanter ce genre de mécanisme.

**M. Roy:** Cela doit être très différent parce que j'ai lu la loi sur les banques britanniques et elle doit contenir environ 10

## [Text]

volume that we have to deal with here to revise this act it is quite different. There it is only five pages.

**Mr. Styles:** I guess probably this involves a degree of oversimplification, but essentially you are not going to get lower than market rates unless a government is prepared, in some way or another, to subsidize the financing. It just does not happen.

**An hon. Member:** Could it be done by the Bank of Canada?

**Mr. Styles:** I should probably let Frank respond to this. However, we discussed this, I remember, when I was involved in the Canadian Export Association 10 years ago before I went to England. There was a lot of discussion then about a rediscount facility, but it has never prospered.

Frank, you have been more involved in this in recent years.

**Mr. Ballachey:** We have been advocating a discount facility.

If you would give me two minutes here, I think I could give you a very brief summary and comparison of our competitiveness position in the export financing market. The system of financing exports from Canada is the only system in the major exporting countries which does not utilize the full services of the banking system. That is the first point. The only possible partial exception is the United States where the government equivalent to our EDC, the Eximbank, generally makes direct loans only up to 45 per cent of the U.S. content of the export package and leaves the remaining portion to be financed by the banks. But in that case, the Eximbank, unlike EDC, freely offers guarantees to the banks in support of export financing and there is also a discount window available should the rates go against the bank, and it works both ways.

In Canada EDC is the major lender and support of long-term export financing, making direct loans to the foreign buyers and exercising a virtual monopoly at the moment in this field. This is not the case in any other of our major competitor countries. They guarantee and they discount but they do not loan except, as I say, a percentage of the loans in the United States. The charter banks and other financial institutions in Canada are therefore left with what you almost might term fringe financing. We get the downpayment, the non-Canadian content which often has to be put in to make a saleable package, and we get the local cost financing which is financing the infrastructure or whatever it might be, or the additional labour in putting it back together in that country. In this we receive no support from EDC at all in the way of guarantees. We rarely have it. I will cite an example of a \$140 million export package we put together. We finally managed to get \$5 million of that guaranteed by EDC, and that was the most expensive portion of the whole export package because of the rate they charged for the guarantee. I am not blaming EDC entirely for this because it is the way it is set up, but the Canadian banks just do not receive any support, yet we take the risks. We do not get any guarantees and we are often

## [Translation]

pages. Comparé à la brique que nous devons réviser ici, ce ne peut être que très différent. Leur loi n'a que cinq pages.

**M. Styles:** C'est probablement pour simplifier à l'extrême, mais on ne peut descendre en dessous des taux du marché si le gouvernement n'accepte pas d'une façon ou d'une autre de subventionner le financement. C'est tout simplement impossible.

**Une voix:** Est-ce que la Banque du Canada pourrait le faire?

**M. Styles:** Je vais demander à Frank de vous répondre. Toutefois, je me souviens d'avoir discuté de cela au moment où nous discutons de l'Association canadienne des exportations il y a dix ans, c'est avant mon départ en Angleterre. A l'époque, on parlait beaucoup de réescompte, mais c'est une idée qui n'a jamais abouti.

Frank, vous avez suivi cela de plus près que moi depuis quelques années.

**M. Ballachey:** Nous sommes en faveur d'un organisme d'escompte.

Si vous voulez bien me donner deux minutes, je vais vous faire un résumé de la situation et essayer de vous donner une idée de la façon dont nous nous mesurons à la concurrence sur le marché du financement des exportations. Le Canada est le seul pays exportateur important qui ne fasse pas appel à toute la gamme des services du système bancaire. C'est le premier point. La seule exception possible—et partielle—ce sont les États-Unis où l'organisme gouvernemental équivalent de notre SEE, l'Eximbank, fait en général des prêts directs s'élevant à un maximum de 45 p. 100 du contenu américain des exportations, le reste devant être financé par les banques. Mais contrairement à la SEE, l'Eximbank offre librement des garanties aux banques pour soutenir leur financement des exportations et il y a également une possibilité d'escompte si le taux est au détriment de la banque; cette disposition agit dans les deux sens.

Au Canada la SEE est le principal prêteur et le principal soutien du financement des exportations à long terme, si bien que ces prêts directs aux acheteurs étrangers équivalent actuellement à un monopole virtuel. Ce n'est pas le cas des principaux pays qui nous concurrencent. Ils garantissent et escomptent les prêts, mais ils ne les font pas à l'exception des États-Unis qui consentent une partie des prêts. Au Canada, les banques à charte et autres institutions financières ne conservent donc que des possibilités de financement marginales. Ce qui nous reste, c'est le paiement comptant, celui qui s'effectue sur le contenu non canadien et auquel il faut souvent donner une forme «vendable» et puis aussi le financement des coûts locaux, c'est-à-dire de l'infrastructure, par exemple, et enfin, de la main-d'œuvre nécessaire au réassemblage dans le pays destinataire. Pour ces opérations, la SEE ne nous accorde aucun soutien sous forme de garanties. Il est très rare que nous en obtenions. Je vais vous citer l'exemple d'une transaction d'exportation de 140 millions de dollars que nous avons préparée. En fin de compte, nous avons réussi à obtenir une garantie de la SEE portant sur cinq millions de dollars, la proportion la plus coûteuse de la transaction, à cause du taux exigé pour cette garantie. Je ne mets pas tout le blâme sur la SEE, parce



## [Texte]

taking more risks because we are financing local costs in other countries. We are financing sales from other countries to enable the Canadian to sell and we are also doing downpayment financing which is not the most attractive but is often required in the world market. As I said, in the United Kingdom, France, Germany or Japan the financing of exports is left to the private banking sector. The supports vary in different countries. It could be discount facilities. In some places there are non-interest-bearing deposits which are utilized and which otherwise would be part of our reserve requirements. Some countries have tax incentives. Many countries, particularly France, use what they call a *crédit mixte* a lot more. They make a mix of their aid and their export financing and so the Canadian banks, and I say this without any hesitation, have the least favourable support from government for financing exports, and I think this is a mistake because we have the experience and we have the vast network, as Mr. Styles just told you, and we have the knowledge and the expertise. We have the whole thing.

Any study of the national trading house should take into account the shortcomings, on which we and I think you will find the exporting community generally agree, and as you saw from the Hatch report, the general deficiencies in our present export financing system.

**Mr. Styles:** Just a quick aside from that and perhaps in response to your comments, Mr. Deans. I think that when you come back to the cost of finance, the level of interest rate, it is essentially a determinant of this government. You said what about the Bank of Canada and so on: do you provide money at less than cost or do not you? That is it. That is it pure and simple. I mean there are a number of ways to do these things but in its very simplistic form it comes down to whether or not you want to help exports by, in one manner or another, subsidizing the interest rate. If you do, there are a number of ways to do it—either by means of a rediscount facility or by telling EDC not to worry about whether it makes a loss or not. You know, lend it subsequently.

• 1200

**Mr. Morin:** This will be my last question, Mr. Chairman. On page 7 you mentioned that the Royal Bank recognizes the need for new initiatives in trading operations. Could you make some comments on this kind of new initiatives? We thought at that time that the trading corporation should be one of the initiatives that the government should consider. But if you think not, could you make some recommendations or suggestions of new initiatives to this committee?

The other part refers to the bottom of page 7 where you mention that the Royal Bank is following developments in the U.S. very closely. You refer to the Stevenson bill. You are not too much interested now in becoming involved in this trading

## [Traduction]

que c'est le système, mais il faut reconnaître que les banques canadiennes doivent prendre des risques sans aucun soutien. On ne nous accorde aucune garantie et pourtant, très souvent c'est nous qui prenons le plus de risques parce que nous finançons les coûts locaux dans les autres pays. Nous finançons les ventes dans les autres pays pour permettre aux Canadiens de vendre et nous nous occupons également des sommes versées en acompte du financement, ce qui n'est pas toujours l'opération la plus rentable, mais qui n'en n'est pas moins indispensable sur le marché mondial. Comme je l'ai dit, le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne ou le Japon laissent le financement des exportations au secteur bancaire privé. Le soutien qui lui est accordé diffère selon les pays. Il peut s'agir d'escompte, parfois il s'agit de dépôts sans intérêt qui sont utilisés et qui autrement resteraient dans les fonds de réserve. Certains pays ont des mesures fiscales d'encouragement. Dans beaucoup d'autres, y compris la France, on utilise le système du crédit-mixte: un mélange d'aide et de financement des exportations. Par conséquent, les banques canadiennes, je n'hésite pas à le dire, sont celles qui sont le moins favorisées par le gouvernement pour le financement des exportations, et à mon sens, c'est une erreur, parce que nous avons l'expérience, parce que le réseau est en place, parce que nous avons les connaissances et le savoir-faire; M. Styles vient de vous le dire. Nous avons tout ce qu'il faut.

Toute étude sur une compagnie nationale de commerce doit tenir compte des lacunes dont la communauté est très consciente, des déficiences de notre système actuel de financement des exportations dont le rapport Hatch a parlé.

**M. Styles:** Une digression très rapide et peut-être aussi une réponse, monsieur Deans. Je crois qu'en fin de compte le coût du financement, le niveau des taux d'intérêt est une caractéristique déterminante de ce gouvernement. Vous avez posé la question: et la banque du Canada? Prêtez-vous de l'argent à perte ou non? Or, c'est une question claire et simple. Il y a plusieurs façons de procéder, mais si l'on veut simplifier, cela revient à se demander si l'on souhaite favoriser l'exportation en subventionnant, d'une manière ou d'une autre, les taux d'intérêt. Dans ce cas, plusieurs options sont ouvertes, qu'il s'agisse de réescompte ou bien encore de dire à la SEE de ne pas s'inquiéter des pertes possibles.

**M. Morin:** Monsieur le président, c'est ma dernière question. A la page 7, vous avez dit que la Banque royale reconnaissait l'importance de nouvelles initiatives dans le domaine commercial. Pouvez-vous parler un peu plus de ces nouvelles initiatives? A l'époque, nous avions pensé que la société commerciale était précisément l'initiative que le gouvernement devait envisager. Mais si vous n'êtes pas de cet avis, pouvez-vous nous suggérer de nouvelles initiatives?

D'autre part, en bas de la page 7, vous dites que la Banque royale suit de très près l'évolution de la situation aux États-Unis. Vous parlez du bill Stevenson. Pour l'instant, vous ne souhaitez pas tellement vous associer à cette société commer-



**[Text]**

corporation as a financing partner but, according to the law, at what level of share ownership could the banks serve as shareholders in this kind of trading corporation?

**Mr. Styles:** Hopefully we should ignore the existing Bank Act and consider the new one?

**Mr. Morin:** It is a revised one.

**Mr. Styles:** Let us presume that we are talking about the new Bank Act.

**The Chairman:** You will be happy to know, Mr. Styles, two of the members of this committee are also on the committee on finance.

**Mr. Deans:** Then you may be a witness.

**An hon. Member:** Let us not jump to conclusions.

**Mr. Styles:** I will come back and see you in a few months.

Let us deal with the legal question first. Our interpretation of the proposed Bank Act is that we would be limited to a maximum of a 10 per cent holding in a trading company, whether it be a Canadian trading company or a trading company offshore. This is really not too different, frankly, from the existing Bank Act. There are certain ramifications about what we can do without it being altered, but essentially that is it. So 10 per cent.

Very frankly that does not really appeal to us. I am not saying we are totally negative, and frankly as we have said in our paper, we have not thought through our own role in a trading company thoroughly yet that is in a private sector one. Our hesitation over the 10 per cent, frankly, is due to our experience in participating in situations where we were less than a majority owner. Admittedly, generally speaking this has been almost totally in the financial area whether it was a bank offshore or that type of thing, and it has really not been very good.

We are a big bank. We believe and I think correctly, that we have a good reputation globally; so we become rather concerned about other participants in such a company essentially trading on our name. While I suppose that we can be overly sensitive on that subject, our experience has suggested that we should avoid minority interest like the plague. It just has created a lot of problems for us.

Incidentally, and again from conversations in Washington, my understanding is that our reaction is not dissimilar to that of the major American banks to the proposal in their bill which I think is \$10 million.

**Mr. J. M. Walker (Senior Vice-President, World Trade and Merchant Banking Division, The Royal Bank of Canada):** It is \$10 million.

**Mr. Styles:** But they are also talking about some kind of limitation as to percentage. I think they talk 15 per cent or 20 per cent, that type of thing. And that is being greeted with less than enthusiasm by the major U.S. banks for exactly the same reason.

**[Translation]**

ciale pour ce qui est des opérations de financement. Mais, également parlant, quelle proportion des actions de cette société les banques devraient-elles posséder pour être considérées comme des actionnaires?

**M. Styles:** Pouvons-nous permettre d'ignorer la Loi sur les banques actuelles et de ne tenir compte que de la nouvelle?

**M. Morin:** La loi révisée.

**M. Styles:** Eh bien, supposons qu'il s'agisse de la nouvelle Loi sur les banques.

**Le président:** Monsieur Styles, vous serez heureux d'apprendre que deux membres du Comité siègent également au comité des Finances.

**M. Deans:** Dans ce cas, vous pouvez témoigner.

**Une voix:** Ne sautons pas aux conclusions.

**M. Styles:** Je reviendrai vous voir dans quelques mois.

Considérons, pour commencer, l'aspect juridique. D'après notre interprétation de la nouvelle Loi sur les banques, nous ne serions autorisés à détenir que 10 p. 100 des actions d'une compagnie commerciale, qu'il s'agisse d'une compagnie canadienne ou d'une compagnie étrangère. Je vous avoue que cela ne s'écarte pas tellement de la Loi sur les banques actuelle. Même si elle n'était pas modifiée, nous aurions une certaine marge, mais cela revient, en fait, à cela. Donc, 10 p. 100.

Je vous avoue que cela ne nous séduit pas beaucoup. Ce n'est pas que nous soyons franchement contre. Comme nous l'avons dit dans notre exposé, nous n'avons pas encore fini d'étudier les conséquences qu'auraient pour nous une compagnie de commerce. Je parle d'une compagnie appartenant au secteur privé. Si nous hésitons sur ces 10 p. 100, c'est surtout à cause de notre expérience, de ce qui s'est produit chaque fois que nous n'avions pas la majorité dans une compagnie. Je reconnais qu'il s'agit de considérations exclusivement financières. Qu'il se soit agi d'une banque à l'étranger ou de quelque chose d'équivalent, nous n'avons jamais tellement eu à nous en féliciter.

Nous sommes une grosse banque, nous croyons, à juste raison, je pense, que dans l'ensemble notre réputation est bonne. Par conséquent, nous ne voudrions pas que les autres participants à cette même société puissent profiter de notre bonne réputation. Je sais bien que notre réaction de défense risque d'être disproportionnée, mais notre expérience nous prouve que nous devons éviter comme la peste d'être minoritaires. Cela nous a toujours valu des problèmes.

Soit dit en passant, et je reviens aux conversations que j'ai eues à Washington, la réaction des principales banques américaines devant les dispositions de leur bill qui parlent de 10 millions, n'est pas sans ressembler à la nôtre.

**M. J. M. Walker (vice-président de la Division du commerce mondial et des opérations mercantiles, Banque royale du Canada):** Effectivement, 10 millions.

**M. Styles:** Mais les Américains envisagent également de limiter le pourcentage. Je pense qu'il s'agit de 15 ou 20 p. 100. Et les banques américaines sont loin de voir cette proposition d'un œil favorable pour les mêmes raisons que nous.

**[Texte]**

You know, a bank lives on its reputation. Deposits can flow away pretty quickly if your reputation goes, and we just feel it is vital to be involved in essentially a controlling position. So that is the legal background.

I guess to some extent I have already responded in total. As a bank we have not dismissed the idea of becoming more involved in a trading company. We have not studied it thoroughly. Some of the things which I have talked about, such as the identification of, perhaps, opportunities for exporters abroad, might be enhanced if we had some form of trading company involvement.

I worry about it for the reasons, again, that I have talked about. It is pretty hard to be on only one side of the transaction, you know, you are going to be importing before you know what has happened. If we are in a situation even of 10 per cent, let alone 51 per cent, as an importer of Japanese cars, we would not be very popular today; it is not a situation that I would look forward to completely. So, there are many pitfalls, as well, in giving it.

• 1205

I would say that as far as we are concerned we are still looking at it and we have really not done a full assessment. I think we will, in essence, regardless of what your deliberations are, what the government should decide to do, what our role would be.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. I wish to thank Mr. Styles and the bank for the film and the brochures on the export market and trying to develop the possibilities.

**Mr. Styles:** Thank you very much.

**Mr. Roy:** And I wish to congratulate him.

**Mr. Styles:** You are very kind. Thank you.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Thank you. I will not be too long. The financial end of the whole matter of trade has been raised with us so many times and I must confess that the more often it is raised, the more confused I become. It seems, if I understand you correctly, that the fly in the ointment is the government operation as opposed to the private sector operation.

**Mr. Styles:** No, but I would carry on an optimistic statement.

**Mr. Deans:** All right. But I understood you to say, first of all, that there are occasions when they are not competitive. If that is not a fly in the ointment, it may be a little bug. They are, in fact, involved in the primary and substantial financing as opposed to the banking operations that are involved in the periphery financing.

**Mr. Styles:** May I interject for a moment, Mr. Deans, perhaps just to clarify? The EDC in financing gets involved in major capital goods exports, and what you said is certainly correct. That kind of financing is not essentially a factor in—I was going to say consumer goods—the kind of normal commodity financing...

**[Traduction]**

Vous savez, une banque vit sur sa réputation. Si sa réputation se ternit, les dépôts prennent très vite la fuite, c'est la raison pour laquelle nous tenons tellement à conserver notre position de contrôle. Voilà pour l'aspect juridique.

Je crois d'ailleurs vous avoir donné une réponse pratiquement complète. Notre banque n'a pas abandonné l'idée de participer plus activement à cette entreprise d'une compagnie de commerce. Mais, pour l'instant, nous n'avons pas fini d'évaluer la situation. Une société nationale de commerce pourrait être utile pour certaines des activités dont j'ai parlé tout à l'heure, comme l'identification des débouchés à l'exportation.

Cependant, j'ai quand même des réserves à cet égard pour les raisons que j'ai mentionnées tout à l'heure également. Il est très difficile de se limiter toujours à un seul aspect de ces transactions. Sans même vous en rendre compte, vous allez vous trouver à faire de l'importation. Si nous importions 10 p. 100 ou, Dieu nous en préserve, 51 p. 100 d'automobiles japonaises, nous ne serions pas très populaires. Je ne voudrais pas avoir à faire face à une telle situation. Il y a donc de nombreux obstacles.

En ce qui nous concerne, nous étudions encore l'idée, car nous ne l'avons pas tout à fait évaluée. Quels que soient les résultats de nos délibérations, je pense que nous pourrions vous dire ce que devrait être notre rôle.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. Je veux remercier M. Styles et la banque, du film et des brochures sur le marché d'exportation et sur les tentatives de trouver d'autres débouchés.

**M. Styles:** Merci beaucoup.

**M. Roy:** Je veux également le féliciter.

**M. Styles:** Vous êtes très aimable. Merci.

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Merci. Je serai bref. L'aspect financier du commerce a été soulevé si souvent devant nous que je dois avouer que plus on en parle, moins je m'y retrouve. Si je vous ai bien compris, ce qui vous fait surtout hésiter, c'est qu'il s'agit du gouvernement plutôt que du secteur privé.

**M. Styles:** Non, mais je serais quand même plus optimiste.

**M. Deans:** Très bien. Je vous ai entendu dire tout d'abord qu'il arrivait parfois qu'il ne soit pas concurrentiel. Si ce n'est pas un véritable obstacle, c'est au moins une petite difficulté. En fait, il s'occupe du financement primaire, par opposition aux banques qui s'occupent surtout du financement connexe.

**M. Styles:** Puis-je vous interrompre un instant, monsieur Deans? Je voudrais préciser quelque chose. La SEE s'occupe du financement d'exportation de biens lourds, et ce que vous avez dit est tout à fait vrai. Ce genre de financement n'entre pas nécessairement en ligne de compte lorsqu'il s'agit de biens de consommation.

[Text]

**Mr. Deans:** Commodity.

**Mr. Styles:** That is right, and the short term. That is essentially done by the private sector, by the banks . . .

**Mr. Deans:** Okay, so what?

**Mr. Styles:** . . . and in those we have to improve there; and I would fault ourselves, there is no question on that end.

**Mr. Deans:** Well, good. I am glad you do that because, then, you can solve it and we do not have to. And anything we do not have to solve pleases me.

**Mr. Styles:** Yes.

**Mr. Deans:** All right. What you are saying in essence, then, is this: the EDC are involved in the major projects; they are more fully involved than you are. They are, on occasion, if not frequently, noncompetitive at the rate level but that is not always a major factor in the determination of getting or not getting the project. Is that a fair analysis?

**Mr. Styles:** No, but it often is, though.

**Mr. Deans:** It often is. All right. Is it "more often is" or "more often not"?

**Mr. Ballachey:** I would think "more often is." In the major longer-term financing, the cost of the financing is certainly a factor and I could cite two or three cases.

**Mr. Deans:** Can you do it better?

**Mr. Ballachey:** The banks?

**Mr. Deans:** Yes.

**Mr. Ballachey:** I think we could do it better than probably EDC could do it but we must have the same sort of support and it would be true if they had the same sort of support on financing. But, if we have the support of the government in the way of discount facilities and guarantees and so forth . . .

**Mr. Deans:** No, let me start from . . .

**Mr. Ballachey:** . . . we can certainly do it.

**Mr. Deans:** . . . where we are at the moment, before we add the hooks. At the moment, given the restrictions that EDC face, given the restrictions that you currently face, can you be more competitive than EDC?

**Mr. Styles:** No.

**Mr. Deans:** The next step is that, if you cannot be more competitive now than EDC, and they must obviously be doing the best they can in the circumstances, what do you recommend? What exactly? You do not have to tell me right now, but I would like you to think about it and provide me, if you can at some point, with a carefully thought out set of criteria that you believe would be the view of the Royal Bank, if you will, in terms of what we should be doing to allow our financial institutions, whether they be private or EDC, to meet the competition, whoever the competition is.

**Mr. Ballachey:** I think we would be happy to give our views on that . . .

[Translation]

**M. Deans:** De denrées.

**M. Styles:** Oui, et à court terme. Ce financement est assumé par le secteur privé, par les banques . . .

**M. Deans:** D'accord, qu'est-ce qu'il y a alors?

**M. Styles:** . . . et c'est ce secteur qui sera amélioré. Nous ne pouvons nous en prendre à nous-mêmes, cela ne fait aucun doute.

**M. Deans:** Très bien. Je suis heureux de vous l'entendre dire, parce qu'alors vous pouvez résoudre ce problème et nous ne serons pas obligés de nous en occuper. Quand nous n'avons pas de problèmes à résoudre, je suis content.

**M. Styles:** Oui.

**M. Deans:** Très bien. Vous nous dites donc essentiellement que la SEE s'occupe des grands projets, et qu'elle le fait sur un plan plus général que vous pouvez le faire. Il arrive, à l'occasion sinon fréquemment, que ses taux d'intérêt ne soient pas concurrentiels, mais cela n'est pas toujours un facteur important dans l'obtention ou non du projet. Ai-je raison?

**M. Styles:** Non, mais cela arrive souvent.

**M. Deans:** D'accord. Cela arrive-t-il plus souvent que le contraire?

**M. Ballachey:** Je dirais que oui. Lorsqu'il s'agit de financement à long terme, les taux d'intérêt sont certainement un facteur important et je pourrais vous donner quelques exemples.

**M. Deans:** Pourriez-vous faire mieux?

**M. Ballachey:** Vous voulez dire les banques?

**M. Deans:** Oui.

**M. Ballachey:** Je pense que nous pourrions faire mieux que la SEE, mais il nous faudrait avoir le même appui. Si nous avions l'appui du gouvernement pour ce qui est de l'escompte et des garanties . . .

**M. Deans:** Non, parlons . . .

**M. Ballachey:** . . . nous pourrions certainement le faire.

**M. Deans:** . . . du moment présent, avant d'ajouter quoi que ce soit. En ce moment, compte tenu des limites imposées à la SEE et des limites auxquelles vous devez vous soumettre également, pouvez-vous être plus concurrentiel que la SEE?

**M. Styles:** Non.

**M. Deans:** Si vous ne pouvez être plus concurrentiel que la SEE, elle doit donc faire tout ce qu'elle peut dans les circonstances. Qu'est-ce que vous recommandez? Quoi au juste? Vous n'êtes pas obligé de me le dire maintenant, mais j'aimerais que vous y pensiez et, si possible, que vous me remettiez plus tard une série de critères représentant, selon vous, l'opinion de la Banque Royale. Je voudrais savoir ce que nous devrions faire pour permettre à nos institutions financières, qu'il s'agisse d'institutions privées ou de la SEE, de soutenir la concurrence, quelle qu'elle soit.

**M. Ballachey:** Nous serons très heureux de le faire.



[*Texte*]

**Mr. Deans:** Obviously, I would not expect you to give other than your own opinions.

**Mr. Ballachey:** All right.

**Mr. Deans:** I would like to have that, because one of the mandates, as you well know, is that we have to look at how we would finance it, and if we cannot finance it competitively under the current set of rules, we obviously have to have some lead in terms of what rules we do need to be able to finance competitively, otherwise, we are going to fail in our job. Whether we come up or whether we do not come up with a trading corporation, the exercise will be useful in any event, because we might recommend that some changes in that area, notwithstanding our final decision on trading corporations, would be valuable and beneficial. I can assure you that it would not be a waste of your time.

With that out of the way, you made mention of the credit mixte. We have had this mentioned a number of times as the method used by the French to gain lower rates and, therefore, a competitive edge. It was suggested to us that the parallel financing arrangements available through EDC, CIDA, and others, to all intents and purposes meet this same objective. Would that seem to you to be a fair statement?

**Mr. Ballachey:** Yes, I would think so, except that we do not employ them to the extent of the others, and I do not think we would want to come out and advocate that this is a good thing, necessarily. But when our competitors are using it much more freely, we have to decide whether we want to do this or not.

**Mr. Styles:** I think you are going to have the same problem, though—after all, credit mixte, parallel financing, whatever you want to call it . . .

**Mr. Deans:** It is a discounting.

**Mr. Styles:** . . . is an ability to attract a segment of lower-cost funds. Then we are back to the same problem, which is, essentially—what we would have to say, and would be delighted to say, in a paper to you—how much do you want to subsidize the interest rate? . . .

**Mr. Deans:** Okay. that is a question which probably has to . . .

**Mr. Styles:** . . . which the French, frankly, will go a long way to . . .

**Mr. Deans:** I think the other side of that is that we are either going to subsidize the interest rates in one way or another or we are going to underwrite the failures of major business.

**Mr. Styles:** That is right, yes.

**Mr. Deans:** When you start looking at it, you have to weight up the possibilities or probabilities, on the one hand, over and against the possible consequences on the other.

**Mr. Styles:** That is right.

**Mr. Deans:** I would like you to keep that in mind, if you could, when you are considering your overview.

**Mr. Styles:** I am not opposed to the necessity of doing that. It is a factor of the marketplace at the moment, it has been for some time.

[*Traduction*]

**M. Deans:** Évidemment, je ne m'attends pas à ce que vous me donniez autre chose que votre propre opinion.

**M. Ballachey:** Très bien.

**M. Deans:** J'aimerais avoir ces critères, parce que, comme vous le savez, notre mandat nous demande d'étudier la façon dont nous financerions une telle société et si nous ne pouvons pas le faire de façon concurrentielle en respectant les règles actuelles, il faudra bien que quelqu'un nous dise quelle règle nous devrions adopter pour pouvoir offrir un financement concurrentiel. Autrement, nous courons à l'échec. Que nous décidions ou refusions de créer une société de commerce, ces audiences seront de toute façon fort utiles, parce qu'elles nous permettront peut-être de recommander des changements valables et bénéfiques. Je peux vous assurer que vous ne perdriez pas votre temps en le faisant.

Cela dit, vous avez mentionné le crédit mixte. On l'a mentionné à maintes reprises, comme méthode utilisée par les français pour obtenir des taux plus avantageux et, en conséquence, battre la concurrence. On nous a dit également que les arrangements financiers semblables offerts par la SEE, l'ACDI et d'autres visaient à toutes fins pratiques le même objectif. Est-ce exact?

**M. Ballachey:** Oui, je le pense, sauf que nous n'y avons pas recours aussi souvent que les autres. Je ne pense pas non plus que nous voudrions prôner de tels arrangements. Cependant, lorsque nos concurrents y ont recours, nous devons décider si nous allons le faire également ou non.

**M. Styles:** Je pense que vous allez avoir le même problème, après tout, qu'il s'agisse de crédit mixte, de financement parallèle, ou quoi que ce soit.

**M. Deans:** C'est un rabais.

**M. Styles:** C'est une technique qui permet d'obtenir du financement à des coûts inférieurs. Nous revenons là au même problème, qui est, en fait, dans quelle mesure nous devrions subventionner le taux d'intérêt. C'est cela que nous devrions vous dire et nous serons enchantés de le faire.

**M. Deans:** D'accord. C'est une question qui probablement . . .

**M. Styles:** Pour être franc, les français sont prêts à faire beaucoup de choses . . .

**M. Deans:** Soit que nous subventionnions les taux d'intérêt d'une façon ou d'une autre, soit que nous assumions les échecs des grands projets.

**M. Styles:** Oui.

**M. Deans:** Il faut tenir compte de toutes les possibilités ou probabilités, et les comparer aux conséquences possibles.

**M. Styles:** Oui.

**M. Deans:** J'aimerais que vous en teniez compte lorsque vous allez rédiger votre aperçu.

**M. Styles:** Je ne suis pas nécessairement opposé à cela. C'est un facteur qui joue sur le marché en ce moment et depuis un certain temps.

*[Text]*

**Mr. Deans:** Yes, I think that is right. I would very much like it if, when you are giving some thought to a possible course of action were you tomorrow morning given the power to do the thing, you keep that in mind, too. I feel from our point of view—I hope I speak for the rest of the committee—that that would be valuable for us, it would be very valuable.

The next thing that strikes me is that you have embarked on a very ambitious program. To be honest with you, I am delighted to see it—I do not know why I used the word “honest”, I have been honest with you all along. Anyway, I am delighted to see it.

The information gathering procedure you are talking about and the distribution of that information to your clients is very valuable. You are not alone. There are others who, apparently, are doing the same thing. I realize that everybody wants the competitive edge, but the fact of the matter is that much of the information that is going to be gathered is going to be duplicate information. Everybody is going to have the same basic information. Is there no way that we can cut the expense of doing that by some co-operative effort, even in the general sense? Because you will all draw your own conclusions from the information, but within moments of its being available it will be available to everybody.

• 1215

**Mr. Styles:** Yes. There is a lot of validity in what you say, and I suppose as a start-up intent on our part, we are trying to avoid too much duplication. It is going to exist to some extent, of course. We could argue that there are obviously other competitive factors; I would just as soon that we tell our customers of an opportunity rather than the Bank of Nova Scotia, or something like that.

**Mr. Deans:** All right.

**Mr. Styles:** So that is a feature. I think we do have a distribution network in this country, 1500 or 1600 branches, which the Department of Industry, Trade and Commerce has not got on a face-to-face basis, which I think is a beneficial add-on to dissemination of that kind of information. But we do not intend, certainly, to spend a lot of money on just reproducing other people's affairs. I am not going to say that we are not doing a little bit of it but at a relatively low cost. Frankly, I mentioned that WITS thing that the United States have. We can tap into that at a very, very low cost. I have forgotten what it is but I think it is less than \$1,000.

**Mr. Deans:** Our government is putting together an information-gathering system, and I was wondering whether or not, on some reasonable fee-for-service basis, they can make available, through your head office to you for a minor consideration...

**Mr. Styles:** They do. We even rated them for two people.

**Mr. Deans:** Oh, did you? I wish you would not do that. You are in enough trouble now.

**An hon. Member:** We will rate you back.

*[Translation]*

**M. Deans:** Oui. Lorsque vous rédigerez votre exposé sur un plan d'action possible, j'aimerais que vous vous placiez dans une situation où vous auriez le pouvoir de faire tout ce que vous proposez. Je pense que cela nous serait très utile, et j'espère parler ici au nom de tous les membres du Comité.

Une autre chose m'a frappé, c'est que vous vous êtes lancé dans un programme très ambitieux. Pour être honnête envers vous, je dirai que je suis enchanté de la chose. Je ne sais pas pourquoi j'ai dit «honnête», j'ai toujours été honnête avec vous. De toute façon je suis enchanté.

Vous avez eu une idée très valable en mettant sur pied cette méthode de cueillette et de distribution des renseignements à vos clients. Vous n'êtes pas seul. Il y en a d'autres qui, semblent-ils, font la même chose. Je me rends compte que tout le monde veut être concurrentiel, mais le fait est que nombre des renseignements que vous allez recueillir sont déjà en possession d'autres personnes. Tout le monde doit posséder les mêmes renseignements de base. Est-ce qu'on ne pourrait pas réduire les frais en introduisant une certaine coopération, même si elle se situe à un niveau très général? Vous pourriez chacun tirer vos propres conclusions des renseignements recueillis, mais les renseignements seront à la disposition de tous, quelques instants après avoir été consignés.

**M. Styles:** Oui. Il y a beaucoup de vrai dans ce que vous dites. Je suppose que nous voulons essayer d'éviter qu'il y ait trop de renseignements en double. Il est évident qu'on ne pourra pas toujours l'éviter. On pourrait dire qu'il y a aussi d'autres facteurs qui pourraient nous rendre plus concurrentiels, mais je préférerais que ce soit nous qui disions à nos clients quels sont les débouchés, plutôt que la banque de Nouvelle-Écosse ou une autre.

**M. Deans:** Très bien.

**M. Styles:** C'est un aspect. Nous disposons d'un réseau de distribution au pays, 1,500 ou 1,600 succursales, que n'a pas le ministère de l'Industrie et du Commerce, par exemple. Je pense que c'est là un avantage lorsqu'il s'agit de distribuer ce genre de renseignements. Nous n'avons cependant pas l'intention de dépenser beaucoup d'argent à seule fin de reproduire les affaires des autres. Je ne dirai pas que nous ne le faisons pas du tout, mais nous le faisons à un coût relativement bas. J'ai déjà mentionné ce système WITS qu'on a instauré aux États-Unis. Nous pouvons nous en servir à un coût très bas. Je ne me souviens plus du montant, mais je pense que c'est inférieur à \$1,000.

**M. Deans:** Notre gouvernement est en train de mettre sur pied un système de cueillette des renseignements et je me demandais si, pour des frais très raisonnables, ce système ne pourrait pas être mis à la disposition de votre siège social, par exemple...

**M. Styles:** Il le fait déjà. Nous avons même fait l'évaluation de ce système pour deux personnes.

**M. Deans:** Vraiment? Vous ne devriez pas, vous avez déjà assez d'ennuis comme cela.

**Un voix:** Ce sera à notre tour de vous évaluer.

## [Texte]

**Mr. Styles:** All right.

**Mr. Ballachey:** I might just comment that we have been keeping a very close working relationship with the Department of Industry, Trade and Commerce and exchange views almost daily on opportunities, and so forth.

**Mr. Deans:** I hope the views they are expressing are not yours.

**Mr. Ballachey:** Well, more or less, yes. The other thing is we do have a very good exchange with the Export Development Corporation. In spite of the fact we think the system should change, there is a good working co-operation.

**Mr. Deans:** With that information, my concern is that the world-wide information-gathering operation through a computerized system is not going to be sitting there unused; that you are going to be keyed into that and using it regularly, and yours will be an add-on.

**Mr. Styles:** That is correct, essentially an add-on.

**Mr. Deans:** One other question then. We had AETNA before us the other day and they were explaining to me how they are 40 per cent owned by the Royal Bank. How do you do that?

**Mr. Styles:** How do we do what?

**Mr. Deans:** How do you own 40 per cent if you are only allowed to hold 10 per cent?

**Mr. Styles:** The present Bank Act allows us to own up to 50 per cent depending upon the size of the capital of the company

**Mr. Deans:** Oh, so . . .

**Mr. Ballachey:** It is another financial institution.

**Mr. Styles:** But the existing Bank Act says that we can go up to 50 per cent, up to \$5 million capital. Under the proposed new bank act, because it is a financial institution we can own it entirely.

**Mr. Deans:** All right. Suppose we were doing some kind of pulling together of the various exporting operations in the private sector—for the time being, just lest we should get side-tracked—and we thought to establish a tie-in with the existing financial institution one way or another, maybe partly at arms-length, not just quite as tied in as some others are around the world, you could be involved in that to a greater extent than the 10 per cent.

**Mr. Styles:** I think that relates to some extent on our existing or potential relationship within AETNA factors, our leasing company, and so on. You start to get into the area now on which I made a comment a few minutes ago where I think there is a lot of improvement that we can make. Export factoring is quite an active feature in other countries. It is not developed that way in this country and I think it is something that we certainly intend to see whether we cannot expand.

**Mr. Deans:** The guys from AETNA will be glad to hear that.

**Mr. Styles:** We have already talked to them about it.

## [Traduction]

**M. Styles:** Très bien.

**M. Ballachey:** J'ajouterais que nous entretenons des liens très étroits avec le ministère de l'Industrie et du Commerce et que nous échangeons presque quotidiennement des opinions sur les débouchés, etc.

**M. Deans:** J'espère que leurs vues ne sont pas les mêmes que les vôtres.

**M. Ballachey:** Plus ou moins, si. De plus, nous entretenons de très bonnes relations avec la Société pour l'expansion des exportations. Même si, selon nous, le système devrait être modifié, nous entretenons avec elle de très bonnes relations.

**M. Deans:** Je ne voudrais pas, si l'on avait un système informatisé de cueillette des renseignements à l'échelle mondiale, que ce système soit inutilisé. J'espère que vous l'utiliserez régulièrement et que vous y contribuerez même.

**M. Styles:** Oui, nous pourrions contribuer.

**M. Deans:** J'ai une autre question à poser. L'autre jour, l'AETNA a comparu devant nous et nous a dit qu'elle appartenait à 40 p. 100 à la Banque Royale. Comment est-ce possible?

**M. Styles:** Quoi?

**M. Deans:** Comment pouvez-vous posséder 40 p. 100 d'une société, si l'on ne vous autorise à posséder que 10 p. 100 des actions?

**M. Styles:** La loi actuelle sur les banques nous autorise à posséder jusqu'à 50 p. 100 des actions, tout dépend du capital de la compagnie.

**M. Deans:** Oh . . .

**M. Ballachey:** C'est une autre institution financière.

**M. Styles:** Mais la loi sur les banques actuelle stipule que nous pouvons posséder jusqu'à 50 p. 100 ou jusqu'à 5 millions de dollars en capital. Sous le régime de la nouvelle loi, nous pourrions posséder toutes les actions parce qu'il s'agit d'une institution financière.

**M. Deans:** Très bien. Supposons un instant que nous réunissions diverses sociétés qui font de l'exportation, pour ne pas trop nous éloigner du sujet, et que nous voulions les doter d'un lien avec une institution financière, peut-être en partie indépendante, pas aussi impliquée que d'autres institutions de par le monde, à ce moment-là, vous pourriez posséder beaucoup plus que 10 p. 100 de la nouvelle société.

**M. Styles:** Je suppose que cela a un lien quelconque avec nos relations actuelles ou possibles avec l'AETNA, notre compagnie de crédit-bail financier, etc. Vous passez maintenant à un domaine dont j'ai parlé il y a quelques minutes et où nous pourrions faire de nombreuses améliorations. L'affacturage est une activité très importante dans d'autres pays. Nous n'en faisons pas beaucoup au Canada et je pense que nous allons voir comment nous pourrions lui accorder plus d'importance.

**M. Deans:** L'AETNA sera heureuse de l'apprendre.

**M. Styles:** Nous lui en avons déjà parlé.



*[Text]*

**Mr. Ballachey:** I think, Geoff, you might want to comment on the leasing.

**Mr. Styles:** Well, that is another form of financing.

**Mr. Ballachey:** It is almost impossible to do international leasing in Canada under our present tax structure.

**Mr. Deans:** If you could pull that information together and...

• 1220

**Mr. Styles:** We will put that together for you.

**Mr. Deans:** I would appreciate that.

**The Chairman:** Thank you. Are there any further questions? Perhaps the chair could ask one or two questions. As the Royal has set up a world trade and merchant banking division, you must have done a lot of research into the future markets. Could you share with us where you feel our markets lie in the next five, ten years? I know it will not happen in all countries, but will it be in the underdeveloped countries, will it be in the OECD countries, will it be in the U.S.? What we are searching for is sort of world trends.

**Mr. Styles:** In the study which we performed, with some outside help, I guess we were one step behind what I think you are probably driving at, in the sense that this is something we are addressing now that the division is going in: Just where are we going to devote our efforts, where are the opportunities? The study was more on the kind of macro-economic sense of "what is happening?" Is there a shift of manufacturing, high labour content manufacturing, to the less developed countries? The conclusion: Yes, there is. Therefore, what is the impact on the automotive parts business in Canada if, in fact, in  $x$  number of years the LDCs produce all our automobile parts and we only assemble.

That is the conclusion which has been drawn. Apart from obviously what it does to the automotive parts companies in Canada, what does it also do in the area of trade? How do we finance the export of the technology, the construction of the plants in Taiwan or the Philippines or wherever it happens to be? How do you finance the resale of those parts back to Canada, and so on? That is more the look that we were taking, a broader look at trends as opposed to saying that this country or that country is where the best potential is.

This is something we have under way at the moment, obviously, now that we are in being, looking for the opportunities. We are not going to take a shotgun approach to the market where there is no—in some respects what Mr. Deans says supports that kind of comment. We are going to concentrate where we think we know the market is best, where we have, in other words, a presence on the scene, where we believe there is a reasonable credit risk for us to expand our lending. Unfortunately the LDCs are tending to get fewer and fewer these days but nevertheless there are still situations where we feel we can extend further credit.

*[Translation]*

**M. Ballachey:** Geoff, vous pourriez peut-être parler du crédit-bail financier.

**M. Styles:** C'est une autre forme de financement.

**M. Ballachey:** Sous le régime fiscal actuel, il est presque impossible de faire du crédit-bail financier international au Canada.

**M. Deans:** Pourriez-vous réunir tous ces renseignements et...

**M. Styles:** Nous le ferons.

**M. Deans:** Je vous en serais reconnaissant.

**Le président:** Merci. Y a-t-il d'autres questions? Le président pourrait peut-être en poser quelques-unes. Comme la Banque royale a créé une division du commerce international, vous avez dû faire beaucoup de recherches sur les marchés futurs. Pourriez-vous nous dire où, selon vous, se trouvent nos marchés des cinq ou dix prochaines années? Je sais que nous n'aurons pas de débouchés dans tous les pays, mais nos marchés se trouveront-ils plutôt dans les pays sous-développés, dans les pays de l'OCDE, aux États-Unis? Ce que je veux, en fait, c'est la tendance mondiale.

**M. Styles:** Dans l'étude que nous avons effectuée, avec une certaine aide extérieure, nous ne sommes pas allés aussi loin que cela, et c'est maintenant que notre division étudie cette question. Dans quelle région allons-nous concentrer nos efforts, où se trouvent les occasions? Notre étude était beaucoup plus une étude macro-économique à découvrir ce qui se passe en fait. Nous voulions savoir s'il y avait un déplacement du secteur manufacturier à forte concentration de main-d'œuvre vers les pays moins développés. La réponse est oui. En conséquence, nous nous sommes demandés quelles seraient les répercussions sur l'industrie des pièces automobiles au Canada si dans un nombre donné d'années, les pays en voie de développement produisaient toutes les pièces automobiles et que nous ne faisons que le montage.

C'est la conclusion que nous avons tirée de notre étude. Nous nous sommes également demandés quelles seraient les répercussions sur notre commerce, comment nous pouvions financer l'exportation de technologie, la construction des usines au Taiwan, aux Philippines, ou ailleurs. Comment finance-t-on la revente de ces pièces au Canada. C'est cela que nous avons étudié, afin d'avoir un aperçu plus général des tendances au niveau mondial, plutôt que d'essayer d'identifier les pays qui offraient le plus de potentiel.

Nous sommes en train de le faire en ce moment, parce que nous avons commencé à chercher des occasions. Nous n'allons pas nous concentrer sur des marchés trop risqués, et ce qu'a dit M. Deans appuie ma position à cet égard. Nous allons plutôt nous concentrer sur des marchés où notre présence se fait déjà sentir, qui présentent un risque raisonnable du point de vue du crédit. Malheureusement, il y a de moins en moins de pays en voie de développement de nos jours, mais il y a quand même des pays où nous croyons pouvoir offrir encore du crédit.

## [Texte]

**The Chairman:** You mention that you and Mr. Walker are 40 per cent of the staff right now. I wonder if you could share with us how you are training future personnel, because I am sure you will want agents of yours in various parts of the world. Have you embarked on this program already?

**Mr. Styles:** Jim, you have been deprived. It is your turn.

**Mr. Walker:** Yes, it is about time I justified my travels. I had my fun a few weeks ago with the committee.

At this point in time—Mr. Styles was obviously, as you know, a little facetious saying we were 40 per cent—hopefully we are about 40 per cent of the cost. We are adding to our numbers. In terms of training our staff, we already have three international centres across the country of considerable expertise at this point in time with whom we will be working closely. We have Mr. Ballachey's previous group of experienced lenders of export finance, primarily, in head office. They will be joining us within a couple of weeks down in Toronto and bringing their expertise. We have just appointed, he is just on deck a week ago, a manager of training and education. I guess he spent his last week getting his family down so he does not have a program yet, but he will be applying himself very much to the planning of seminars, both within the bank for those within the bank and for the exporting and manufacturing communities.

So it is a little early to be specific. The point I was trying to make is that we do have considerable expertise now, and I think I mentioned when I was here before that we look upon ourselves as not a large group. Our intention is not to enlarge in numbers, but to be more of a coordinating force, if you like, bringing together the expertise within the bank and moving on from there.

• 1225

Does that answer your question?

**Mr. Styles:** We are just guessing a little at the numbers in our international centers currently. It must be about 700.

**Mr. Ballachey:** Six to seven hundred. The big offices are in Montreal and Toronto, Vancouver is next and then Calgary. Calgary is getting bigger: forty-some people.

**Mr. Styles:** That is clerical, stenographic, everything. It is not small potatoes.

**Mr. Walker:** I might make one other comment in specific reference to the part of your question which dealt more with our representation around the world. It would not be our intention to have a separate facility under world trade and merchant banking in Hong Kong, in London, Houston, wherever. Rather, we would have a very close working relationship with designated people within our international division, which is a separate division operating around the world. We would have identified people in that division with whom we would work very closely, as indeed we would work very closely with

## [Traduction]

**Le président:** Vous dites qu'avec M. Walker, vous constituez 40 p. 100 du personnel en ce moment. Pourriez-vous nous dire comment vous formez votre personnel futur, parce que je suis certain que vous voudrez avoir des agents à vous dans toutes les parties du monde. Avez-vous déjà lancé un programme à cet égard?

**M. Styles:** Vous n'avez pas eu votre tour, Jim, voici votre chance.

**M. Walker:** Oui, il est à peu près temps que je justifie mes voyages. J'ai déjà rencontré le Comité il y a quelques semaines.

Comme vous le savez, M. Styles plaisantait en disant que nous constituons 40 p. 100 du personnel. Nous constituons au moins 40 p. 100 des frais. Notre nombre augmente, nous formons du personnel, et il y a déjà trois centres internationaux au pays qui disposent d'une expérience considérable et avec lesquels nous allons travailler en étroite collaboration. Il y a l'ancien groupe de M. Ballachey, composé de prêteurs expérimentés dans le domaine de l'exportation. Ils viendront se joindre à nous d'ici quelques semaines à Toronto pour nous faire bénéficier de leur expérience. Nous venons de nommer il y a tout juste une semaine un directeur de la formation et du perfectionnement. Je suppose qu'il a passé toute la semaine dernière à déménager sa famille, de sorte que nous n'avons pas encore de programme, mais il s'attaquera très bientôt à la planification d'un colloque tant au sein de la banque qu'avec les sociétés de fabrication et d'exportation.

Il est encore trop tôt pour être bien précis. Ce que je voulais dire, c'est que nous disposons d'un grand nombre d'experts, et je pense avoir déjà mentionné, lorsque j'ai comparu devant le Comité auparavant, que nous n'envisageons pas de constituer un groupe très nombreux. Nous n'avons pas l'intention d'augmenter notre nombre, nous voulons plutôt être une force de coordination, si vous voulez, qui réunira divers experts au service de la banque.

Est-ce que cela répond à votre question?

**M. Styles:** J'essaie de voir un peu combien il y a de personnes dans nos centres internationaux en ce moment. Ce doit être environ 700.

**M. Ballachey:** Six ou sept cents. Les gros bureaux se trouvent à Montréal et à Toronto, et nous en aurons d'autres à Vancouver et à Calgary. Calgary prend de l'ampleur, il y a maintenant quelque 40 personnes.

**M. Styles:** Il s'agit de personnel administratif, de dactylos, etc. Ce n'est pas une petite affaire.

**M. Walker:** Je pourrais faire une autre observation au sujet de la partie de votre question qui traitait de nos représentants dans le monde. Nous n'avons pas l'intention d'ouvrir un bureau séparé de la direction du commerce international à Hong Kong, à Londres, Houston ou ailleurs. Nous voudrions plutôt travailler en étroite collaboration avec certaines personnes désignées au sein de notre division internationale qui est une division distincte ayant des bureaux partout dans le monde. Nous identifierons des personnes au sein de cette division afin de travailler en étroite collaboration avec eux, tout comme

[Text]

our domestic counterparts in Canada and national accounts in commercial banking in Canada. I suppose you would describe it as a matrix system of operation. We are tending the problem.

**The Chairman:** You came out very clearly that you would not support a national trading corporation. Was your conclusion based on the assumption that this would be a publically owned trading corporation or privately owned or a combination?

**Mr. Styles:** Our assumption was it would be totally—or at least a major portion would be publically owned, government owned.

**The Chairman:** Would you change your conclusion if it were a totally privately owned national trading corporation, or an international trading corporation or whatever—not even using that name?

**Mr. Styles:** I guess my conclusion then—I would have to preface it by saying that despite the work we went into in preparing for our appearance today, it is a very broad subject and the degree of our involvement in some of the existing private-sector trading companies—I would be wrong to suggest we know all there is to know about them. I think I would frankly encourage the expansion of some private-sector companies, whether it is through consolidation or otherwise. I was going to say a “multiplicity”, but certainly several such things are much more effective and would be a more productive way of using trading companies than a single entity.

**Mr. Ballachey:** More specialized, really.

**Mr. Styles:** You get specialists, whether they are specialized in types of goods or in geography.

**The Chairman:** I think the committee appreciates your frankness and openness where you admit in your brief we have to do better, especially where you draw attention to small and medium-sized businesses. Why have we done so poorly until now and how do you think we can do better, speeding that process up a little?

**Mr. Styles:** A quick response to that, I guess, which maybe also is somewhat facetious, is it would be difficult to find many countries in this world in which this kind of conversation is not taking place from time to time. That is in no sense meant to paper over our problems. There is a lot we can do. But Jim was involved in our U.S. operations until fairly recently, and I can go back 10 or 12 years, and in the interim there has been constant discussion of what is wrong with our export industry, why cannot we get more people exporting, what is the matter with our financing terms, what is the matter with this, that, and everything. I have spent the last nearly three years in Europe: somewhat the same; not so much, admittedly, directed to the financing, for some of the reasons we discussed earlier—the willingness or the intent of governments there to do more subsidized financing; but certainly the effort made for further development of exports is a constant problem.

[Translation]

nous ne ferons d'ailleurs avec nos homologues au Canada et avec ceux de la Division des comptes nationaux. Je suppose qu'on pourrait dire que nous sommes un système matriciel. Nous nous occupons du problème.

**Le président:** Vous avez dit très clairement que vous n'appuieriez pas une société nationale de commerce. Votre conclusion était-elle fondée sur la supposition qu'il s'agirait d'une société de commerce publique, d'une société de commerce privée ou d'une société à cheval sur les deux secteurs?

**M. Styles:** Nous avons supposé qu'il s'agirait d'une société appartenant totalement ou, du moins, en grande partie au gouvernement.

**Le président:** Changeriez-vous votre conclusion s'il s'agissait d'une société appartenant totalement au secteur privé, d'une société de commerce internationale, ou d'une autre sorte de société?

**M. Styles:** Il faudrait tout d'abord vous dire que, même si nous avons bien préparé notre comparaison aujourd'hui, il s'agit d'un sujet tellement vaste que nous ne le connaissons pas à fond, et notre participation dans certaines sociétés de commerce du secteur privé n'est pas assez importante pour que nous connaissions bien ce secteur. Je pense que j'encouragerais l'expansion de certaines sociétés privées, par voie de consolidation ou autrement. Il serait beaucoup plus efficace et productif d'avoir recours, j'allais dire à de multiples, mais du moins à plusieurs sociétés de commerce plutôt qu'à une seule.

**M. Ballachey:** Elles sont plus spécialisées.

**M. Styles:** Il y a des spécialistes, qu'ils soient spécialisés dans les produits ou dans un secteur géographique.

**Le président:** Le Comité apprécie beaucoup la franchise et l'honnêteté avec lesquelles vous admettez dans votre mémoire que nous devons faire mieux, surtout lorsque vous parlez des petites et moyennes entreprises. Pourquoi les résultats sont-ils aussi maigres et comment pouvons-nous améliorer la situation, accélérer le processus?

**M. Styles:** Je peux donner à cela une réponse rapide et peut-être légèrement facétieuse, c'est qu'il serait difficile de trouver beaucoup de pays dans le monde où ce genre de discussion ne survient pas à un moment ou un autre. Je ne veux pas là minimiser nos problèmes. Nous pouvons faire beaucoup de choses. Jim s'occupait de nos activités aux États-Unis jusqu'à tout récemment et, si je remonte à il y a dix ou douze ans, je dirai qu'il y a eu une discussion constante sur les maux de notre industrie de l'exportation, sur les raisons pour lesquelles il n'y a pas plus d'exportateurs, etc. On se demande ce qui ne va pas dans le financement, sans compter le reste. J'ai passé les trois dernières années en Europe, c'était à peu près la même chose. On ne parlait pas tellement du financement pour certaines raisons dont nous avons parlé plus tôt, car les gouvernements européens semblent plus disposés à subventionner le financement. De toute façon, l'expansion des exportations est partout un problème constant.

• 1230

However, coming back to Canada, I think there are a lot of reasons. There is the so-called branch plant mentality which is,

Cependant, pour en revenir au Canada, je pense qu'il y a beaucoup de raisons à cela. Nous sommes, par exemple, des



## [Texte]

no question, a feature; there is the feature of whether it is the Canadian-owned company with a branch plant mentality or whether, in fact, it is the branch plant here which has a mandate for a certain market, perhaps only domestic or perhaps only some area, undoubtedly a feature of our relative problem in developing export markets.

Efforts, as you know, are being made to remedy these product mandates on a global basis which some companies have started, which have worked very well. I think it is dangerous to be overly critical of the international companies operating here. Canadian General Electric, I think, are notable for what they have done out of their Canadian plant in supplying transformers and so on. But that is undoubtedly a feature.

I find, looking back at Canada, that we are pretty provincial. People in this country do not think of much beyond their own borders. Certainly in our bank, until fairly recently, we would have a great deal of difficulty getting Canadians to move to some of our offshore branches or posts: they just were not interested. Quite unlike—and I guess this is the best example—the U.K., where there is still that—and I do not know really what it is—adventurous spirit or colonial spirit, or whatever it is: they will go anywhere.

**Mr. Deans:** They are just trying to get away.

**The Chairman:** Along that way, one of the witnesses told the committee that the reason they are having problems with sending personnel abroad is because there is no longer the income tax incentive. Do you find that with your staff, too?

**Mr. Styles:** No, because when we move people abroad, they establish residence abroad. The tax thing is where they do not establish residence abroad: they are off on a posting and they are still residents of Canada, and are therefore subject to Canadian taxes. We do not do that. When we send people abroad, they establish residence wherever they are.

But if you were to talk to the majority of Canadian manufacturers now, for example about the Middle East, you would find an awful lot of them that would not even be interested in going because it is too far away: or, you know: "Why should I go there to 120 degree temperatures?" Or: "The hotels are lousy," or: "The food is lousy".

And, by God, if you are going to sell down there—as again I know, from watching some of the British companies—they are not down there once: they are down there half-a-dozen times, down there crawling through the sand. Our people will not do that. Now, why? I guess it is the culture of this country—we are a long way away from those things.

Coming back to the bank, we have found, in recent years—and I am talking now about the last five—much more enthusiasm on the part of our Canadian personnel to, in fact, go to some of these rather exotic places. I think international banking—purely from our standpoint, now—has become somewhat more glamorous—I guess, for want of a better term—than it was. So that that is improving. But I guess it is a

## [Traduction]

colonisés industriels, ce qui a très certainement un impact. Il faut ensuite voir si c'est une société appartenant à des Canadiens qui se comporte en colonisée, ou si c'est une filiale canadienne dont le marché est imposé par la société mère. Tous ces facteurs entravent l'expansion de nos marchés d'exportation.

Comme vous le savez, certaines sociétés ont déjà commencé à remédier à la situation, avec succès. Je pense qu'il est dangereux de trop critiquer les sociétés internationales qui ont des filiales chez nous. La compagnie Générale Électrique du Canada est connue pour ce qu'elle a fait dans le secteur des transformateurs, etc. Mais c'est un aspect du problème.

Je trouve que nous sommes très provinciaux au Canada. Les gens chez nous ne se préoccupent pas beaucoup de ce qui se passe au-delà de leurs frontières. Jusqu'à tout récemment, nous aurions eu beaucoup de difficultés à la banque à obtenir des Canadiens qu'ils aillent travailler pour certaines de nos succursales à l'étranger. Ils n'étaient pas intéressés. C'est tout le contraire au Royaume-Uni—et je n'en connais pas de meilleur exemple—où la population a toujours cet esprit aventureux ou colonial, et est prête à aller n'importe où.

**M. Deans:** Elle essaye tout simplement de s'échapper du pays.

**Le président:** A ce sujet, un de nos témoins nous a dit que la raison pour laquelle il avait des difficultés à employer du personnel à l'étranger est qu'il n'y a plus d'encouragement fiscal. Est-ce que c'est également un obstacle en ce qui vous concerne?

**M. Styles:** Non, parce que quand nous envoyons quelqu'un à l'étranger, il y établit sa résidence. L'encouragement fiscal ne concerne que ceux qui n'établissent pas leur résidence à l'étranger. Ce sont des personnes qui travaillent à l'étranger, mais qui sont toujours résidents du Canada et, par voie de conséquence, soumis au régime fiscal du Canada. Nous ne faisons pas cela. Lorsque nous envoyons quelqu'un à l'étranger, il établit sa résidence là où il travaille.

Si vous deviez parler en ce moment avec les fabricants canadiens de la situation au Moyen-Orient par exemple, vous constateriez qu'un très grand nombre d'entre eux ne voudraient pas y aller parce que c'est trop loin, parce que c'est trop chaud, parce que les hôtels y sont minables ou que la nourriture n'est pas bonne.

Eh bien, mon Dieu, si vous voulez y faire de l'exportation, il faut y aller. Si je prends comme exemple certaines sociétés britanniques, j'ai pu constater qu'ils s'y rendaient même une demi-douzaine de fois dans la chaleur, le sable et tout. Les Canadiens ne veulent pas se plier à ces exigences. Pourquoi? Je suppose que c'est une question de culture. Nous sommes très loin de tout cela.

Pour en revenir à la banque, nous avons constaté ces dernières années, je veux parler des cinq dernières années, beaucoup plus d'enthousiasme au sein de notre personnel canadien, qui veut maintenant aller voir ces endroits exotiques. De notre point de vue uniquement, je pense que les activités bancaires internationales exercent maintenant une certaine fascination, faute de pouvoir trouver un terme plus approprié. Il y a donc

[Text]

product—and I do not know really—of the history of the country, of the schooling, or whatever.

How is that for a broad brush stroke?

**The Chairman:** I think that is an excellent note to end on.

Mr. Walker, Mr. Styles, Mr. Ballachey, on behalf of the committee, thank you for coming and sharing your expertise with us. I think I can speak for the whole committee when I say you are one of the forerunners in world trade.

I sat beside someone on a plane just travelling from Ottawa to Toronto, and we got chatting about what I am doing and what she is doing, and her ambition is to be in a foreign country and work for the Royal Bank. I cannot even give you her name but people feel that strongly about the Royal. You have got an excellent reputation there. Congratulations and our thanks. We do appreciate that you are sending us further information on the committee's request. Thank you very much.

• 1235

**Mr. Styles:** Thank you very much.

#### AFTERNOON SITTING

• 1408

**The Chairman:** Without further ado, we will get right into resuming consideration of our order of reference relating to the subject matter of a national trading corporation and we are very pleased to have with us Mr. Stuart McEvoy, President, Alcan Metal Marketing Ltd., and Mr. Vaillancourt, Vice-President, Aluminium Co. of Canada Ltd. They have submitted their testimony in advance and translations have been ordered.

I think the members have had time to read the brief in advance, so, gentlemen, it is all yours. If you could give us a summary of your presentation then we will follow it up with questions.

**Mr. Stuart McEvoy (President, Alcan Metal Marketing Ltd.):** Thank you, Mr. Chairman for your kind welcome. Being totally unfamiliar with the proceedings of such a committee, I really do not know whether you want me to read this brief in total or just respond to questions.

**The Chairman:** I think since we have had time to read it, you could give us an overview or a summary of the brief and then we will get into questions after that, unless the committee members have a different approach they would like?

**Mr. Deans:** No, that is the way we have done it.

**The Chairman:** Okay, right.

**Mr. McEvoy:** Well, basically Mr. Chairman, what the brief suggests is that our response to any questions you may have will be based on our own particular experience in the field of marketing aluminium internationally. We have in the brief

[Translation]

amélioration sur ce point. Je suppose que cela est dû à l'histoire de notre pays, à l'éducation qu'on y dispense, ou peut-être à autre chose.

Était-ce assez général pour vous?

**Le président:** On ne pourrait trouver note plus juste sur laquelle terminer.

Monsieur Walker, monsieur Styles, monsieur Ballachey, je veux vous remercier au nom du Comité d'être venus partager votre expérience avec nous. Je pense pouvoir parler au nom du Comité en entier lorsque je dis que vous êtes parmi les précurseurs en ce domaine.

A bord de l'avion qui m'amenait d'Ottawa à Toronto, j'étais assis à côté de quelqu'un avec qui j'ai parlé de ce que je faisais et elle m'a dit que, quant à elle, son ambition était de travailler pour la Banque royale dans un pays étranger. Je ne peux même pas vous donner son nom, mais cela montre quel sentiment on peut trouver au sein de la population pour la Banque royale. Vous avez une excellente réputation. Je vous félicite et vous remercie. Nous vous sommes également très reconnaissants de bien vouloir nous envoyer des renseignements complémentaires. Merci beaucoup.

**M. Styles:** Merci beaucoup.

#### SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**Le président:** Sans plus tarder nous reprenons l'étude de notre ordre de renvoi portant sur une société nationale de commerce et nous sommes très heureux d'accueillir M. Stuart McEvoy, président de l'*Alcan Metal Marketing Ltd.*, et M. Vaillancourt, vice-président, *Aluminium Co. of Canada Ltd.*. Ils ont soumis leur témoignage à l'avance et la traduction en a été demandée.

Je pense que les membres du Comité ont eu le temps de lire le mémoire, et je vous donne maintenant la parole. Pourriez-vous nous faire un résumé de votre exposé, après quoi nous passeront aux questions.

**M. Stuart McEvoy (président, Alcan Metal Marketing Ltd.):** Merci, monsieur le président, de votre charmant accueil. Comme je ne connais pas du tout la procédure suivie dans un comité comme celui-ci, je ne sais pas si vous voulez que je lise le mémoire en entier ou que je me contente de répondre à vos questions.

**Le président:** Comme nous avons eu le temps de lire votre mémoire, vous pourriez nous en donner un aperçu ou un résumé, après quoi nous pourrions vous poser des questions, à moins que les membres du Comité ne préfèrent procéder autrement.

**M. Deans:** Non, c'est ainsi que nous avons toujours fait.

**Le président:** Très bien.

**M. McEvoy:** Essentiellement, le mémoire explique que notre réponse aux questions que vous nous poserez sera fondée sur notre propre expérience dans le domaine de l'exportation de l'aluminium. Le mémoire contenait un résumé de la position



**[Texte]**

given a summary of the position of Alcan Aluminium Ltd. We are stressing the fact that it is a Canadian-based corporation and through subsidiaries and related companies involved in all phases of the aluminium business on an international scale. The company is independent of and operates in competition with all other major world aluminium producers. We are publicly owned, having some 35,000 common shareholders, mainly resident in Canada and the United States.

• 1410

Directly and through subsidiary and related companies we have bauxite holdings in 7 countries, we refine alumina in 6, smelt primary aluminum in 8 and fabricate aluminum in some 35, as well as having sales outlets in more than 100 countries. Our management is international in composition.

Our consolidated sales and operating revenues in 1979 reached \$4.381 billion against \$3.711 billion in 1978.

Consolidated shipments of aluminum in all forms to third-party customers were approximately 1.5 million tons, with semifabricated products accounting for 1 million tons and ingot products accounting for 500,000 tons.

**Mr. Deans:** Excuse me, would you have the projections for 1980?

**Mr. McEvoy:** I am afraid I do not at this time, Mr. Chairman. I am sure that we could provide these certainly in a very short space of time with our results for the three quarters of the year.

**The Chairman:** The trend from 1978 to 1979 seems to be climbing significantly and we were wondering whether the same trend is continuing into 1980. Or is it dropping for 1980?

**Mr. McEvoy:** Generally speaking, for the first half of 1980, it was a little bit above the results for 1979. But, generally speaking, people anticipate some consolidation in the second half of 1980 for the industry as a whole.

We have, over the years, stressed in all of our public utterances and have followed religiously a philosophy that international trade is both desirable and necessary. It enables each country to concentrate on the production of those goods it can make most efficiently and exchange them in foreign trade for goods which others are better equipped to produce, to the ultimate benefit of the consumer. Alcan's present stature in Canada and in the world aluminum markets has been attained largely by serving the export trade.

Over the years, aluminum ingot has been the bulk of Alcan's export business but the company has also exported smaller quantities of specialty chemicals and fabricated aluminum products. As the sales patterns for these three types of products are quite different, we have had to adjust our selling organizations to take account of the differences.

Aluminum ingot is a relatively free traded commodity around the world primarily because it is produced in a limited number of countries. In contrast, most countries build up aluminum fabricating industries at relatively low levels of

**[Traduction]**

de l'*Alcan Aluminium Ltd.*. Nous soulignons qu'il s'agit d'une société basée au Canada et qui, par l'entremise de filiales et de compagnies connexes, s'occupe de tout ce qui touche à l'aluminium au niveau international. Notre compagnie est indépendante de tous les autres grands producteurs d'aluminium du monde et leur fait concurrence. Nous sommes une société publique en ce que nous avons 35,000 détenteurs d'actions ordinaires, qui sont surtout des résidents du Canada et des États-Unis.

La compagnie, ou ses filiales et associés, détient des concessions de bauxite dans sept pays, des raffineries d'aluminium dans six, des fonderies d'aluminium primaire dans huit et des usines de fabrication d'aluminium dans 35. Elle a également des comptoirs de vente dans plus de 100 pays. La composition de la direction est à caractère international.

En 1979, le chiffre de ventes et recettes d'exploitation a atteint 4,381 milliards de dollars comparativement à 3,711 milliards de dollars en 1978.

Les livraisons d'aluminium dans toutes ses formes à des clients extérieurs se sont chiffrées à environ 1,5 million de tonnes, dont un million de tonnes de produits semi-fabriqués et 500,000 tonnes de lingots.

**M. Deans:** Pardon, auriez-vous les prévisions pour 1980?

**M. McEvoy:** Pas ici, monsieur le président. Nous pourrions toutefois vous les procurer à bref délai, y compris les résultats pour les trois trimestres.

**Le président:** La tendance, de 1978 à 1979, semble être fortement à la hausse, et on voudrait bien savoir s'il en va de même en 1980.

**M. McEvoy:** Toutefois, en général, on s'attend à ce que l'industrie retrouve une certaine consolidation au cours de la deuxième moitié de 1980.

Au cours des années, nous avons toujours souligné publiquement que le commerce international était souhaitable et nécessaire et avons suivi cette politique à la lettre. Il permet à chaque pays de concentrer ses efforts sur la production des biens qu'il peut fabriquer le plus efficacement et les échanger contre des biens que d'autres pays sont mieux en mesure de produire, au profit, en fin de compte du consommateur. La position actuelle d'Alcan au Canada et sur les marchés mondiaux de l'aluminium a été réalisée en grande partie grâce aux exportations.

Au cours des années l'aluminium en lingots représentait la majeure partie des exportations Alcan, mais la compagnie a également exporté en quantité moindre des produits chimiques et des produits finis d'aluminium. Étant donné que ces trois genres de produits se vendent de façons différentes, nous avons dû élaborer nos procédures de vente en conséquence.

L'aluminium en lingots est un produit assez librement échangé dans le monde, surtout parce qu'il est produit dans un nombre restreint de pays. En revanche, la plupart des pays ont mis sur pied des industries de fabrication de l'aluminium. Par



**[Text]**

consumption with the result that fabricated products face higher levels of tariff protection and must compete against local producers who have generally better delivery times and lower freight costs.

The industry has been a highly competitive one, particularly in the sixties and early seventies, which was a period marked by world overcapacity in primary smelters and major rolling facilities, despite sustained growth in consumption. Although Alcan's Canadian smelters have always been cost competitive, strong action was required in two areas to maintain its export sales through that period.

In the first area, we became involved in approximately a \$1 billion investment in fabricating facilities to provide more secure markets for our primary metal. The result of this action was that shipments of fabricated products, which in 1960 accounted only for 32 per cent of our total shipments, represented some 68 per cent by 1979 and 81 per cent of aluminum sales value.

The second area was the development of specialized ingot markets where a combination of customer service and consistent product specifications and performance could make the company a preferred supplier. This was particularly true of extrusion billets supplied to independent extruders around the world but it also applied to alloys for foundry applications. Alcan's network of trading companies, local sales offices and long-term local agents was and remains a very important element in maintaining sales of aluminum to third parties.

## • 1415

Over the years, we have concluded that in general terms, the following characteristics are essential to the success of any export-oriented operation. Some of these terms might sound so self-evident as to hardly bear repeating but in our experience every time any company has lost sight of these fundamentals, it has been to the peril of that company so we tend to keep highly focused on these fundamentals.

A saleable product of sustained high quality: There are many people, particularly with a commodity, who can provide a product from time to time which equals or even excels products of their competition but their customers tend to place more reliance on continued, sustained or consistent quality. If for example you are running an extrusion press, you want a billet that behaves the same way today and next week as it behaved last week. Otherwise, it adversely affects the productivity of your operation.

Competitive pricing based on efficient production and competitive costs.

A detailed in-depth knowledge of diverse local markets and particular consumer requirements: One of the things we found over the years is the tremendous assistance provided to us by what we refer to as local agents who are thoroughly familiar with the trading practices of the particular country or geogra-

**[Translation]**

conséquent, les produits fabriqués sont soumis à des tarifs plus élevés et font face à la concurrence des producteurs locaux dont les délais de livraison sont généralement meilleurs et les frais de transport moindres.

La concurrence au sein de l'industrie a toujours été très forte, surtout dans les années 60 et 70, période marquée par une capacité excessive des fonderies mères et des principales installations de laminage à l'échelle mondiale, malgré une croissance soutenue de la consommation. Bien que les fonderies canadiennes de l'Alcan aient toujours été compétitives du point de vue des coûts, il lui a fallu prendre des mesures strictes dans deux domaines pour maintenir le niveau de ses exportations pendant cette période.

Premièrement, nous avons investi environ 1 milliard de dollars dans des installations de fabrication afin d'assurer un certain marché à notre métal primaire. C'est pourquoi les livraisons de produits fabriqués, qui ne représentaient que 32 p. 100 de nos livraisons totales en 1960, ont atteint environ 68 p. 100 en 1979, soit 81 p. 100 du chiffre des ventes.

Deuxièmement, nous avons créé des marchés spécialisés pour les lingots afin que la compagnie devienne un fournisseur favorisé grâce à la combinaison des services offerts aux clients à des normes strictes et à la performance de nos produits. Cela a été particulièrement vrai pour les billettes d'extrusion fournies aux usines indépendantes d'extrusion dans le monde, mais aussi pour les alliages utilisés en fonderie. Le réseau de compagnies de commerce, de bureaux de vente locaux et d'agents locaux permanents de l'Alcan demeure un élément très important de nos chiffres de vente d'aluminium à des tierces parties.

Au cours des ans, nous avons pu constater qu'en général les éléments qui suivront seront essentiels au succès de tout programme d'exportation. Certains sembleront tellement évidents sous le sens qu'il est inutile de les répéter, mais d'après notre expérience, chaque fois qu'une compagnie les a perdus de vue, cela a été au péril de son existence. Nous tentons donc de toujours garder à l'esprit ces éléments fondamentaux.

Un produit marchand et de bonne qualité constante est invariable: Bon nombre de compagnies, surtout dans le cas d'un produit de base, peuvent de temps à autre mettre sur le marché un produit qui soit équivalent ou même supérieur à ses concurrents, mais leurs clients ont tendance à avoir plus confiance en un produit dont la qualité ne varie jamais. Par exemple, si vous êtes propriétaire d'une presse d'extrusion, vous souhaitez une billette qui se comporte de la même façon semaine après semaine, autrement, elle nuirait à la productivité de votre entreprise.

Une structure de prix compétitifs fondés sur une production efficace et des coûts compétitifs.

Une connaissance approfondie et détaillée des différents marchés locaux et surtout des besoins des consommateurs: Nous avons pu constater au cours des années l'immense utilité des agents locaux qui connaissent à fond les pratiques commerciales du pays ou de la région où ils se trouvent. Ce sont là des

*[Texte]*

phy in which we are engaged. This is a local knowledge which we do not believe we can equal, living in a Montreal or a Toronto or somewhere like that.

A demonstrated ability to service customer requirements quickly and satisfactorily including post-sale servicing: Fortunately we do not have too many product complaints but over the years we have discovered that nothing keeps a customer happier than, when he does have a complaint, you being on the scene very, very quickly to help him to resolve the problem whether or not it was caused by your product or by one or more of his own particular operating practices.

The maintenance of product excellence through constant innovation, adaptation, and development with good research and development backup: In this area, once again I will refer to extrusion ingot. We have developed a reputation over the years for producing the best, most consistent quality of extrusion ingot and there have from time to time been suggestions that we should not continue to develop this product. Fortunately, we have taken the position that nothing is perfect and that there are always improvements which can be generated and be introduced into the marketplace, both based on our own experience and based on the operating experience of our customers. We believe that this is absolutely essential.

A well-trained and motivated sales staff: We have been fortunate over the years in developing a series of trading companies with highly qualified professional personnel and in addition, we have spent some considerable time ensuring that our local agents are also thoroughly familiar with our products, our business practices, our production requirements and so on and so forth so that they can adequately represent us in the marketplace.

A co-ordinated adequate network of sales offices: At one point in time, Alcan had many many more sales offices for trading than we have today. Over the years we have gradually pulled back and centralized many of our functions, but certainly there is nothing like broad-based market coverage to introduce yourself to the marketplace and to ensure that all of the customer potential in the marketplace is identified and serviced adequately.

The capacity to finance exports competitively: Now, we engage in our own export financing, if you will, in that our trade terms are competitive depending upon each local market and we use different vehicles to make them competitive. But, obviously, if you are in the export business, the financing considerations are quite different than those you encounter just being a domestic producer and seller.

• 1420

And efficient transportation to markets by sea, road and rail. More and more, when you have long pipelines, such as we do in shipping metal from the west coast of Canada to South and East Asia, or the east coast of Canada into the Middle East, we have to have dependable, reliable costs competitive sea transportation. Otherwise, we would seriously injure our competitive position.

*[Traduction]*

connaissances que nous ne pouvons acquérir à Montréal ou à Toronto.

Une aptitude démontrée à répondre rapidement et efficacement aux besoins du consommateur, y compris les services après vente. Heureusement, nos produits font rarement l'objet de plaintes, mais nous avons pu nous rendre compte au cours des années que rien ne peut mieux disposer un client ayant une plainte à formuler qu'une visite rapide sur les lieux pour l'aider à résoudre le problème, qu'il ait été causé par votre produit ou par ses propres méthodes de fabrication.

Le maintien de l'excellence du produit grâce aux innovations, adaptations et perfectionnements fondés sur un bon programme de recherche et de développement: Je me reporte encore une fois aux billettes d'extrusion. Nous avons acquis la réputation de fabriquer la meilleure billette d'extrusion, sans variation, et d'aucuns ont proposé que nous devrions cesser de perfectionner ce produit. Heureusement, nous pensons que rien n'est jamais parfait et qu'il est toujours possible de faire mieux, en nous fondant sur notre propre expérience et celle de nos clients. Nous croyons que c'est là quelque chose d'absolument essentiel.

Un personnel de vente bien formé et motivé: Nous avons eu la bonne fortune de mettre sur pied une série de compagnies de commerce dotées d'un personnel professionnel hautement qualifié et nous avons également consacré beaucoup de temps à nous assurer que nos agents locaux connaissent à fond nos produits, nos pratiques de commerce, nos besoins de production, etc., afin qu'ils puissent nous représenter comme il faut.

Un réseau coordonné et convenable de bureaux de ventes: A une certaine époque, l'Alcan n'avait pas plus de bureaux de ventes qu'à l'heure actuelle. Au cours des années, elle a progressivement centralisé bon nombre de ses fonctions, mais la meilleure façon de se faire connaître sur le marché et de s'assurer que tous les clients probables ont été identifiés et desservis, est d'avoir un vaste réseau couvrant tous les marchés.

La possibilité de financer les exportations de façon compétitive: A l'heure actuelle, nous pouvons financer nous-mêmes nos exportations en ce sens que nos conditions sont compétitives selon chaque marché local et que nous nous servons de différents outils pour ce faire. Évidemment, les modalités de financement des exportations sont bien différentes de celles du marché intérieur.

Un transport efficace des produits, par mer, route et rail, vers les marchés: de plus en plus, il faut assurer un transport maritime sûr à un coût compétitif comme lorsque nous expédions du métal de la côte ouest du Canada au sud-est asiatique ou de la côte est du Canada vers le Moyen-Orient. Autrement, nous nuirions grandement à notre position concurrentielle.



*[Text]*

Mr. Chairman, that is the summary of what we have to offer initially, based on our own experience. Obviously, we would be more than happy to try to answer any questions you may have.

**The Chairman:** Thank you, Mr. McEvoy. The first questioner is Mr. Deans.

**Mr. Deans:** First of all, I gather from your presentation and from your brief that in terms of a trading corporation, public or private, you do not really see yourselves as being too terribly involved in that process. Is that a reasonable assessment?

**Mr. McEvoy:** I think that is a correct assessment, Mr. Deans. Notwithstanding the fact that there are probably several models of a trading corporation which one can envision and that we do not know of the particular model that might be selected, we believe that over the years we have spent considerable resources in establishing our own trading operation designed to serve our particular needs.

**Mr. Deans:** Now, having said that, it is not that you have any particular objection to a trading corporation, you just do not see where you fit in it, is that reasonable?

**Mr. McEvoy:** That is correct, Mr. Deans.

**Mr. Deans:** You already have your own network and your own operations outside the country that meet their own markets, and I am putting words in your mouth, but I am trying to see for myself where you are going, would it be difficult to imagine how you would co-ordinate your worldwide efforts under the umbrella of a trading corporation situated in Canada?

**Mr. McEvoy:** I would find it very difficult to appreciate how we could without significant disruptions to our entire business pattern.

**Mr. Deans:** Okay, let us put that aside for the moment then. You have developed a detailed knowledge of your own markets, do you come into contact on a frequent basis with government involvement from this end in terms of assistance that you might get through IT&C or any of the other ministries?

**Mr. McEvoy:** I suppose our particular involvement has been in attempting to satisfy the needs for metal, which some of the CIDA programs have developed; and a secondary form of involvement, although it came to nothing, when two or three years ago we explored with Export Development Corporation some insurance on some Latin American business. We subsequently, as a company, decided not to use that facility, but it was offered to us.

**Mr. Deans:** Are there any gaps that you can identify in the programs currently being offered by government, at whatever level, that you feel if they were taken into account and resolved, filled I guess is what you do with a gap, that it would make your opportunities to do business in the rest of the world easier or would assist in one way or another?

**Mr. McEvoy:** I cannot think of any particular programs, or lack of programs which would materially affect ourselves. I am impressed by the recommendations of the Hatch Committee in terms of financing, particularly insofar as interest rates are concerned. I am a member of the CEA policy committee, and

*[Translation]*

Monsieur le président, c'est là le résumé des commentaires que nous avons à offrir pour l'instant, fondés sur notre propre expérience. Evidemment, nous serons ravis de répondre à toutes vos questions.

**Le président:** Merci, monsieur McEvoy. Je donne tout d'abord la parole à M. Deans.

**M. Deans:** Premièrement, si j'en juge par votre exposé et votre mémoire, vous ne vous sentez pas trop concernés par la création d'une société du commerce, qu'elle soit publique ou privée, n'est-ce pas?

**M. McEvoy:** En effet, monsieur Deans. Même si cette société du commerce pourrait prendre diverses formes et que nous ignorons encore laquelle elle adoptera, nous pensons avoir consacré des ressources considérables à la création de notre propre service du commerce, conçu en fonction de nos besoins particuliers.

**M. Deans:** Cela dit, vous ne vous opposez donc pas à la création d'une telle société, et vous ne voyez pas bien en quoi cela pourrait vous concerner, n'est-ce pas?

**M. McEvoy:** C'est bien cela, monsieur Deans.

**M. Deans:** Vous avez déjà mis sur pied votre propre réseau et vos propres installations, je m'avance peut-être trop loin, mais je voudrais bien déterminer quelle attitude vous adopterez. Vous serait-il difficile d'imaginer comment vous coordonneriez vos efforts à l'échelle mondiale sous la tutelle d'une société du commerce située au Canada?

**M. McEvoy:** je ne vois pas comment nous pourrions le faire sans trop perturber toutes nos activités commerciales.

**M. Deans:** Très bien, laissons cela de côté pour le moment. Vous avez acquis une connaissance approfondie de vos propres marchés. Arrive-t-il souvent que vous profitez de l'intervention du gouvernement, comme en recevant de l'aide du ministère de l'Industrie et du Commerce ou d'autres ministères?

**M. McEvoy:** Je suppose que nous avons collaboré avec le gouvernement en nous efforçant de répondre aux besoins en métal dans le cadre de certains programmes de l'ACDI. Deuxièmement, bien que cela n'ait rien donné, il y a deux ou trois ans nous avons étudié, de concert avec la société d'expansion des exportations, l'octroi d'assurance pour certains échanges avec l'Amérique latine. La compagnie a par la suite décidé de ne pas recourir à ces services, mais ils nous ont été offerts.

**M. Deans:** D'après vous, existe-t-il des lacunes dans les programmes gouvernementaux actuels, de quelque palier que ce soit? Dans l'affirmative, estimez-vous qu'on faciliterait vos échanges commerciaux à l'échelle mondiale en les comblant?

**M. McEvoy:** Je ne puis imaginer aucun programme, ou lacune, qui toucherait concrètement nos activités. J'ai été impressionné par les recommandations du comité Hatch à l'égard du financement, surtout en ce qui a trait aux taux d'intérêt. Je fais parti du comité de la politique de l'ACE, et



*[Texte]*

as we looked at competitive financing packages being put together by other governments and compared them with the Canadian offerings, I think we concluded that some of our export-oriented people were at a competitive disadvantage.

• 1425

**Mr. Deans:** Not necessarily you.

**Mr. McEvoy:** Not us per se, but the export community generally.

**Mr. Deans:** In terms of financing I would assume, as you have said, that you very rarely use the agencies of government for financing in any event.

**Mr. McEvoy:** No. Alcan as a company, to the best of my knowledge, does not at the present time use, and in the recent past has not used, any of the facilities of government for financing its export business.

**Mr. Deans:** Just one other point then. International trade, like any other trade, I suppose is ever-changing, and keeping pace with the changes must be a pretty onerous task: trying to analyse what is going on internally in a number of different countries of the world, trying to keep abreast of the political, economic and social changes, that are occurring in a number of the countries you would have done business with or are doing business with or propose to do business with. Do you find the foreign service operation of the Canadian government of help in that regard? Do you use it?

**Mr. McEvoy:** I believe we have, in the past, used the knowledge of the Trade Commissioner Service in terms of their local appreciation of economic and political developments in various countries. Additionally, however, we are active in some 100 countries directly around the world, 35 in a manufacturing sense and a number of others in a raw material sense, and that puts us in pretty close touch with the happenings in these countries. I think we have developed a posture of using our own local knowledge as it is generated, and then testing it against the knowledge of other people who are also active there, as well as in many cases testing it against the knowledge of the Canadian government.

**Mr. Deans:** I have one quite unrelated matter. I suppose you can call it a question; the way we do things, almost anything is a question.

I am curious. There is no doubt that you are indeed a very successful corporation in terms of both domestic and international standards. It is easy to identify that you probably have some natural benefits in the first instances in any event; it is pretty hard, if there are no means of developing aluminum, no natural means of developing it, to become an aluminum company. However, I am curious to know your view of why it is that Canadian business in general seems to be very reluctant to engage in international trade. You are a leader in the field. Do you see yourself as having any kind of a role, given that the Canadian economy is suffering, given that one of the areas where we are suffering the most is in the export of manufactured products, and given that the changing world may dictate that some day we do something about it? Is there any way we can utilize you as a catalyst for the kind of development we

*[Traduction]*

nous avons pu constater que certaines de nos compagnies exportatrices étaient désavantagées, en comparant le financement offert par d'autres gouvernements à ceux du gouvernement canadien.

**M. Deans:** Pas nécessairement vous.

**M. McEvoy:** Non, mais les compagnies exportatrices en général.

**M. Deans:** A cet égard, je suppose, comme vous l'avez dit, que vous vous adressez fort rarement aux organismes gouvernementaux à des fins de financement.

**M. McEvoy:** Non. L'Alcan, pour autant que je sache, n'a pas recours pour l'instant, et n'a pas eu recours récemment, à aucun des services du gouvernement pour financer ses exportations.

**M. Deans:** Le commerce international, comme tout autre commerce d'ailleurs, évolue constamment et l'adaptation nécessaire doit coûter fort cher. Il faut savoir analyser la situation interne d'un certain nombre de pays différents, se tenir au courant des changements politiques, économiques et sociaux se produisant dans les pays avec lesquels vous avez fait affaires ou avec lesquels vous avez l'intention de le faire. Le service extérieur du gouvernement canadien vous paraît-il utile à cet égard? Y avez-vous recours?

**M. McEvoy:** Je crois que nous nous sommes déjà, dans le passé, informés auprès du service des délégués commerciaux des conditions politiques et économiques de différents pays. Par ailleurs, nous sommes présents dans environ 100 pays, dans 35 du point de vue de la fabrication et dans un certain nombre d'autres du point de vue des matières premières, ce qui nous met en contact étroit avec les événements dans ces pays. Nous sommes maintenant en mesure de nous servir de nos propres renseignements acquis sur place, de les comparer à ceux d'autres compagnies qui se trouvent dans le pays en question et dans bien des cas aux renseignements du gouvernement canadien.

**M. Deans:** Je vais maintenant aborder un sujet tout à fait différent. Je suppose qu'il s'agit d'une question, étant donné la définition assez large que nous donnons à ce terme.

Sans aucun doute, votre compagnie est un succès, aussi bien sur le marché intérieur qu'international. Il est facile de constater que vous profitez de certains avantages naturels, étant donné qu'il est difficile de devenir une compagnie d'aluminium en l'absence de certains éléments nécessaires à sa mise en valeur. Toutefois, je voudrais bien connaître votre opinion sur le fait que les entreprises canadiennes en général semblent hésiter à s'engager dans le commerce international... Vous êtes un chef de file dans le domaine. Estimez-vous devoir jouer un certain rôle, étant donné que l'économie canadienne est en difficulté, surtout du point de vue de l'exportation des produits manufacturés et que nous serons sans doute un jour obligés de corriger cette situation? Pourriez-vous jouer un rôle de catalyseur en vue d'amener les changements que nous souhaitons? Je ne fais pas cette suggestion dans un sens négatif, je veux dire

*[Text]*

want to see take place? I do not mean that in a negative sense; I mean use you as an example and use your expertise.

**Mr. McEvoy:** One of the things we have just become involved in is that the Canadian Chamber of Commerce has established an international affairs committee and I happen to be the first chairman of that committee. We held our first meeting some two weeks ago. The representation is pretty broadly based in Canadian industry, if you will.

• 1430

We concluded as a committee—and this is subject to ratification by the national board of the chamber—but in exploring how we as a committee, and as individuals, might best stimulate export or trade activity, we concluded that there were sufficient policy groups around the country representing various industries and industry in general, and if we were going to make a contribution, what we had to do is the very down to earth about it. We have this suspicion that while our exports have increased significantly during the past decade—I think I read somewhere it was a 58 per cent increase or something like that—we have this conviction that there is a whole host of small and medium-sized companies in this country who are not familiar with the opportunities export trade might provide them with, who are unfamiliar even with how to organize themselves to take advantage of the opportunities or at least to identify the opportunities.

We decided the chamber, with its network of local chambers, could perhaps provide a valuable service to these small and medium-sized companies, in the first instance of helping the familiarize them with the opportunities, helping to familiarize them with the various forms of assistance available to them through both provincial governments and the national government. Over the next two months we are therefore going to concentrate our efforts on identifying a specific detailed program to try to reach out to these small and medium-sized companies which are members of the chamber on a very practically oriented basis; i.e., we are not going to focus our attention on policy matters as our primary emphasis, rather we are going to focus our attention on the practicalities of being in the export trade business.

That is probably a long way around answering your question.

Alcan, as a member of the committee, will contribute its expertise wherever it can to developing this program, as will the several other companies which are members or are represented on the committee.

**Mr. Deans:** May I ask you just one little question? When you are operating in another country and you identify a need, a product need, for your own use, how do you go about identifying the possible suppliers in that country?

**Mr. McEvoy:** Oh, heavens. I think it depends very much on whether one is operating in a highly industrialized country, with its usual selection of trade publications you can reach out to to find out who might be in the business of supplying the product, or even the yellow pages, for that matter; as opposed to operating in a developing country, where you have, general-

*[Translation]*

s'inspirer de vous comme exemple et avoir recours à vos connaissances.

**M. McEvoy:** Il se trouve justement que la Chambre de commerce du Canada vient de créer un comité des affaires internationales et que j'en suis le premier président. Nous avons tenu notre première réunion il y a environ deux semaines. On peut dire qu'en général il s'agit de représentants de l'industrie canadienne.

Notre comité a conclu, sous réserve de ratification du Conseil National de la Chambre, que la meilleure façon de stimuler les exportations ou le commerce extérieur était de le faire de façon très pratique et réaliste car il existe déjà au pays suffisamment de groupes représentant les différents secteurs industriels qui s'occupent d'énoncer des principes généraux. Nous pensons que bien que nos exportations aient considérablement augmentées au cours de la dernière décennie, je crois avoir lu quelque part que c'était de l'ordre de 58 p. 100, il y a une multitude de petites et moyennes entreprises canadiennes qui ne sont pas au courant des possibilités d'exportations qui s'offrent à elles et qui ne savent même pas comment s'organiser pour profiter de ces possibilités, ni même pour les définir.

Nous avons décidé donc que la Chambre de Commerce et son réseau de Chambre locale pourrait offrir un service très précieux à ces petites et moyennes entreprises en les aidant à découvrir les occasions qui s'offrent à elles et les diverses formes d'assistance que peuvent leur offrir les gouvernements provinciaux et le gouvernement national. Dans les deux prochains mois, nous allons donc concentrer nos efforts à l'élaboration d'un programme détaillé pour essayer d'atteindre ces petites et moyennes entreprises membres de la Chambre de Commerce et ceci de façon très pratique; ce qui veut dire que nous n'allons pas insister sur des questions de principe surtout mais sur les avantages pratiques qu'elles pourraient tirer du commerce extérieur.

Vous trouvez peut-être que je mets bien longtemps avant de répondre à votre question.

Alcan, qui est membre du comité en question, contribuera à l'élaboration du programme tout comme plusieurs autres sociétés qui sont membres du comité où ils sont représentés.

**M. Deans:** Puis-je vous poser une seule petite question? Quand vous finissez un besoin dans un autre pays, comment identifiez-vous les fournisseurs possibles dans le pays en question?

**M. McEvoy:** Oh, ciel! Tout dépend s'il s'agit d'un pays très industrialisé qui dispose de tout un éventail de publications spécialisées vous permettant de découvrir qui pourrait fournir le produit en question et quelques fois il suffit de se rapporter aux pages jaunes; par contre lorsqu'il s'agit d'un pays en développement, il y a en général très peu d'options. Les



**[Texte]**

ly speaking, far fewer options. The trading companies which operate in those countries tend to carry a rather diverse range of products—more often than not related, but not necessarily totally related, products. Through your local knowledge, these are the people you approach.

**Mr. Deans:** Would it work to our advantage if—and I do not want to get tied up in the ideology of government as opposed to private; I am concerned only about the actual entity itself—would it work to our advantage if we had an organizational structure similar to that, a trading operation which would co-ordinate the efforts of a variety of smaller companies?

• 1435

**Mr. McEvoy:** I honestly do not know. I have puzzled over it.

**Mr. Deans:** So have we.

**Mr. McEvoy:** I honestly do not know the answer to that question. We apparently in this country have some... well, estimates seem to range between 175 and 400 trading companies. I presume they are providing this type of service. I am only familiar with a very limited number of them. But, in essence, trading companies, coupled with our own trade commissioners who are in place and who have local knowledge, local contacts, seem to me to be an entirely suitable way for small- and medium-sized companies to enter markets.

I think the larger corporations really have to do it on their own, with the appropriate introductions, obviously, but basically the larger corporations have to use their own resources.

**Mr. Deans:** Thank you very much.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Deans.

Madame Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Je vous remercie, monsieur le président, je vais poser trois ou quatre questions très courtes. Ma première a trait aux matières premières qui sont utilisées dans la production de l'aluminium. Je pense qu'aujourd'hui c'est peut-être assez rare, mais notre témoin, plutôt que d'exporter une matière brute, importe une matière première pour en faire un produit, peut-être pas fini, mais semi-fini, pour une part, et ensuite un produit fini lorsqu'il s'agit naturellement des industries secondaires de l'Alcan, c'est-à-dire, je ne sais pas, tous les produits qui peuvent servir, comme les matériaux de revêtement de maisons, les gouttières de maisons en aluminium, etc.

Nous savons tous que vous importez entre autres du bauxite de la Jamaïque, de l'Afrique et je pense qu'il y en a en Australie également. Alors j'aimerais savoir si vous avez des réserves. Comme je ne suis pas très versée en anglais, je n'ai pas eu le temps de suivre et de lire tout votre mémoire, mais je voudrais savoir si, en ce qui a trait aux importations, vous avez des inquiétudes quant à l'avenir, puisque vous avez absolument besoin de cette matière première qu'est le bauxite, et j'espère que je ne fais pas erreur là. Nous savons que vous avez également absolument besoin d'une ressource naturelle que nous avons au Canada, et plus précisément au Québec, à savoir les ressources hydro-électriques.

**[Traduction]**

sociétés de commerce qui travaillent dans ces pays ont en général à leur disposition un éventail assez varié de produits en général connexes, mais pas toujours. Ce sont les gens que vous contactez alors localement.

**M. Deans:** Je ne veux pas m'embarquer dans la comparaison idéologique entre le gouvernement et le secteur privé mais serait-il avantageux pour nous de disposer d'une structure organisationnelle qui pourrait coordonner les efforts de toute une gamme de plus petites entreprises?

**M. McEvoy:** Franchement, je ne sais pas. Cela m'intrigue.

**M. Deans:** Nous aussi.

**M. McEvoy:** Je ne sais vraiment pas répondre à cette question. Nous avons vraisemblablement au pays... Les estimations semblent courir de 175 à 400 sociétés commerciales. Je suppose qu'elles offrent ce genre de service. Je n'en connais que quelques unes. Au fond, toutefois, les sociétés commerciales, en collaboration avec les agents commerciaux en place qui connaissent les marchés locaux, et les contacts locaux, me semblent toutes choisies pour permettre aux petites et moyennes entreprises de percer ces marchés.

Les grandes sociétés par ailleurs doivent se débrouiller seules, suite aux introductions appropriées bien sûr, mais en général elles doivent se fier à leurs propres ressources.

**M. Deans:** Merci beaucoup.

**Le président:** Merci, monsieur Deans.

Madame Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you, Mr. Chairman. I have three or four very short questions. My first concerns the raw materials which are used in the production of aluminum. I know it is a rare case, but today our witness rather than exporting raw materials is importing it in order to produce a semi-finished product on the one hand, and then a finished product through Alcan's secondary industries, that is all finished products such as aluminum house siding, eavestroughing, and so forth.

We all know, of course, that you import bauxite among other materials from Jamaica, Africa, and also Australia. Do you have any reserves? As I am not proficient in English, I have not been able to follow, or to read all of your brief, but with respect to your imports, are you worried at all about the future, since you must absolutely have this bauxite as a basic material, if I am not mistaken. And, of course, you also cannot do without one natural resource which we have in Canada, particularly in Quebec, and that is hydroelectric power.



**[Text]**

Alors, venant d'une région qui est très près d'Arvida, c'est-à-dire du Lac-St-Jean, je connais les implantations très importantes que l'Alcan a à cet endroit où on retrouve près de 6,000 employés. J'aimerais donc avoir une réponse au sujet de ces implantations de bauxite. De quelle importance sont-elles et quelle est votre réserve pour l'avenir?

**The Chairman:** Would you like to answer?

**M. Jacques Vaillancourt (vice-président, Aluminium Co. of Canada Ltd.):** Malheureusement je n'ai pas les chiffres exacts sur la quantité de bauxite qui est disponible dans le monde, mais c'est l'un des minerais les plus abondants. Nous avons des opérations de bauxite, comme vous l'avez dit, en Jamaïque, en Guinée, en Australie, au Brésil.

• 1440

**M. Vaillancourt:** En Guinée, oui. Nous en achetons de la Guyane, de Surinam. Alors je ne crois pas qu'il y ait de préoccupation quant à l'obtention de la bauxite. Ce n'est pas une de nos préoccupations, même à moyen terme.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Je vais passer immédiatement à ma deuxième question. Monsieur le président, je veux quand même insister un peu parce que, c'est une des compagnies les plus importantes au Canada et que c'est une compagnie qui exporte beaucoup également. Je pense que c'est quand même important de parler également des importations.

Là, on a parlé des importations; et je voudrais maintenant en venir au transport et voici pourquoi. J'ai parcouru certaines provinces de l'Est il y a deux semaines et on a parlé, surtout à Terre-Neuve, des problèmes qu'on avait pour l'exportation de certains produits, matières premières, produits finis ou semi-finis, à cause des problèmes de transport, problèmes d'organisation du transport ou de coûts du transport qui rendent les produits exportés très difficiles à vendre à cause de la concurrence. Autrement dit, les coûts de transport étaient tellement élevés que le produit exporté devenait trop cher, donc non compétitif.

Est-ce que le coût du transport n'entre pas en ligne de compte pour ce qui est de la bauxite et est-ce qu'éventuellement, puisque je suppose que c'est transporté surtout par bateau et que les bateaux fonctionnent avec du mazout, est-ce qu'éventuellement il y aura pas des problèmes au niveau des coûts de transport qui pourraient affecter votre prix de revient pour l'aluminium en lingots ou en tant que produit fini? Et ceci vous créerait-il des problèmes au niveau de la concurrence? On sait que le Canada est très bien coté du côté du produit que vous faites. Vous avez parlé tout à l'heure de la qualité du produit et de maintien de la qualité du produit et je pense que ce sont vraiment des qualités qu'on peut vous reconnaître à vous l'Alcan du Canada.

Maintenant, j'aimerais avoir une réponse au sujet des implications du coût du transport au niveau de l'importation de vos produits, peut-être pas pour aujourd'hui ou demain, mais à moyen et long termes.

**The Chairman:** Mr. McEvoy.

**Mr. McEvoy:** We are conscious of the escalating transportation cost and we make it a point of ours to continually

**[Translation]**

Since I come from a region very close to Arvida, Lac-St-Jean, I am familiar with the very huge installations you have there, which employ almost 6,000 people. Could you respond to this matter of bauxite imports. How important are they, and what sort of reserves have you for the future?

**Le président:** Voulez-vous répondre?

**Mr. Jacques Vaillancourt (vice-président, Aluminium Company of Canada Ltd.):** Unfortunately, I have no exact figures as to the quantity of bauxite available in the world, but it is one of the most abundant minerals. You are right, we do have bauxite mining operations in Jamaica, Guinea, Australia, and Brazil.

**Mr. Vaillancourt:** Yes, in Guinea. We also buy from Guyana and Surinam. So we are not really very worried about obtaining bauxite. That is not one of our concerns, even in the medium term.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Then, I will move on to my second question. Mr. Chairman, if I am stressing the point, it is because Alcan is one of the largest companies in Canada, and one which also has very large exports. But I think that it is equally important to speak of the imports.

I should like now to pass on to transport for this reason. I travelled to some eastern provinces a few weeks ago, and there we spoke, particularly in Newfoundland, of the problems that it has in exporting certain products, raw materials, finished and semi-finished products, because of transport difficulties, difficulties in organizing transport, or because of the cost of transport which make these products less competitive. In other words, the cost of transport was so high, that the exported product was so expensive as not to be competitive.

Since I suppose the bauxite is imported by ship, and if they are fueled by oil, would the cost of transport not eventually create problems as to your sale of aluminum in billets or finished products? Would this not make you less competitive? We know that Canada is rated very high with respect to your products. You spoke earlier of the quality of your product and its maintenance, and I think that we must recognize Alcan's high-quality products.

Could you respond as to the implications with respect to the cost of transport in the import of your products, not necessarily in the short term, but in the medium and long term?

**Le président:** M. McEvoy.

**M. McEvoy:** Nous sommes certes conscients de l'escalade du coût des transports, et nous insistons sur des études logisti-

**[Texte]**

undertake logistic studies both in terms of present costs and potential future costs both for our imports and obviously for our exports and, thus far, notwithstanding the escalated price of oil, we have been able either to maintain or marginally decrease the transportation element in terms of our total cost structure. I think the member is quite accurate in her concern about the future but at this point in time we do not see anything about which to be particularly concerned. The transportation business tends to be a very competitive business and, as you probably are aware, rates fluctuate quite rapidly, depending upon the general level of economic activity and the availability of ships, and thus far we have been successful in maintaining a competitive transportation cost.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci. Un dernier commentaire, monsieur le président.

Je suis très heureuse, puisque je fais partie des chambres de commerce comme membre et directeur depuis plusieurs années, je suis très heureuse que les chambres de commerce fassent des efforts au niveau des petites et moyennes entreprises pour essayer de les familiariser plus avec le domaine de l'exportation... Je pense qu'un des rôles du Comité est justement d'essayer d'ouvrir de nouveaux horizons aux petites et moyennes entreprises pour ce qui est de l'exportation. Je pense que nous sommes tous conscients, comme l'a dit tout à l'heure M. Deans, que vous, vous n'avez aucun problème dans ce sens-là; vous êtes très bien structurés, très bien organisés, mais on ne peut sûrement pas en dire autant des petites et moyennes entreprises. Je suis très heureuse que l'Alcan, une de nos industries principales au Canada, prenne à cœur la réalisation de cet objectif de voir à sensibiliser les petites et moyennes entreprises aux possibilités d'exportation qu'il pourrait y avoir.

• 1445

Alors, je vous félicite, monsieur le président, monsieur le vice-président, pour ces démarches.

Merci, monsieur le président.

**The Chairman:** Thank you, Madame Beauchamp-Niquet. Mr. Roy.

**Mr. Roy:** *Merci, monsieur le président.* Thank you, Mr. Chairman. Following Mrs. Beauchamp-Niquet I would like to congratulate you because I think it is the first time that we will see the multinational based in Montreal, and it is very important for us to get you thinking on this task force orientation.

More and more we are becoming specialists and I think if the international trade has always evolved, it has always been in the same specialization. I think Alcan has realized the importance of being specialists, and the specialists are the manufacturers who have done specialization on marketing, specialization on finance. That is the situation. It is not developing it but it has to face it now.

With this kind of specialization, one on the manufacturer, the other on finance and the other on marketing, talking about exporting worldwide, what do you think the role of the government should be in trying to co-ordinate those three items: manufacturers, marketing and finance?

**[Traduction]**

ques permanentes aussi bien des coûts actuels que des coûts éventuels pour nos importations comme, bien sûr, pour nos exportations. Jusqu'à présent, en dépit du prix croissant du pétrole, nous avons pu maintenir et même rebaisser nos coûts de transport par rapport à l'ensemble de nos coûts. Le député a bien raison de s'inquiéter de l'avenir, mais en ce moment, nous ne prévoyons aucune difficulté. Le domaine du transport est très concurrentiel, et vous savez sans doute que les taux peuvent changer rapidement, selon l'importance de l'activité économique en général, et la disponibilité des navires. Jusqu'à présent, nous avons pu rester concurrentiels sur le plan transport.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you. I have one last comment. Mr. Chairman.

As a member and director of chambers of commerce for several years, I am most happy to see that the chambers of commerce are encouraging small and medium enterprises to become more familiar with the export sector. I believe the Committee has a mandate to indeed try to open up the export field to the small and medium enterprises. To echo Mr. Deans, we are all aware that you do not have this problem: You are very well structured, well organized, which is not the case for the small and medium enterprises. I am most happy that Alcan, one of our principal industries, has taken on the task of familiarizing small and medium businesses with the export opportunities.

I want to congratulate you therefore, Mr. Chairman, Mr. Vice-Chairman, for your efforts.

Thank you, Mr. Chairman.

**Le président:** Merci, madame Beauchamp-Niquet. Monsieur Roy.

**M. Roy:** *Thank you, M. Chairman.* Merci, monsieur le président. Comme M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, je tiens aussi à vous féliciter, car c'est la première fois que nous entendons une société multinationale installée à Montréal, et il importe que nous ayons vos idées sur la direction que doit prendre notre groupe de travail.

Nous nous spécialisons de plus en plus, et même si le commerce international évolue toujours, il s'est limité aux mêmes spécialisations. Alcan a compris le besoin de se spécialiser, dans le commerce international, car les spécialistes, ce sont les fabricants experts en commercialisation et en financement. Voilà le dilemme. On ne l'a jamais développé, mais on doit l'envisager maintenant.

Sur le plan des exportations mondiales, que devrait être le rôle du gouvernement dans la coordination de ces trois spécialisations: la fabrication, la mise en marché et le financement?



**[Text]**

**Mr. McEvoy:** I think the approach we would take is that businesses have to have an environment in which to operate successfully. I am not here today to suggest the specific things that government can or should do. I understand your question and I presume you are thinking of the small, medium-sized manufacturer who perhaps does not have all the skills to become involved in the export area. He may have satisfactory skills to operate in the domestic area but does not have the necessary skills in each of the disciplines to successfully enter the export business.

I believe there is a lot of talent available through the private trading companies, for example. I believe the federal small business development organization provides a degree of expertise; I believe the Export Development Corporation provides a degree of expertise in one or more areas. The individual company has to go out and examine the marketplace itself and attempt to determine what particular expertise is required for them to do business successfully. But I do believe that, at the outset what we have to do, and what we will be trying to do within the chamber, is to acquaint the small- and medium-sized company of the opportunities that are available and of the forms of assistance which are available to them in order to take advantage of the opportunities—forms of assistance that are already in place.

• 1450

**Mr. Roy:** You mentioned something in your paper. I was not surprised but it just bothered me a little bit. Your company has its own technologists, its own researchers, its own people for marketing. You have a complete scheme to put the products on the market around the world. You mentioned when you made your opening remarks that sometimes you asked the Export Development Corporation to get some financing through government channels. Is it because the facilities through the normal channel, the chartered banks, are not available or competitive enough to respond to your request? Is that the reason why you asked the Export Development Corporation to help with the financing or guarantees?

**Mr. McEvoy:** No. Basically what we were looking for is export insurance for those situations in which we did not sell on a confirmed letter-of-credit basis. If we are sitting in Montreal and we have an opportunity to do some business in one or another of the Latin American countries, we decided that we would explore with EDC the opportunity for export insurance for that type of business. We are, I suppose, primarily concerned about different political risks that we may encounter in some of these countries with which we are not necessarily as familiar as we are with other countries. But, as I said, we decided after examination that we would take the risk ourselves.

If I may say so, sir, I think that is an extremely valuable service and would be extremely valuable to any small- or medium-sized company that want to go into business on an export basis.

**Mr. Roy:** And their rates are competitive on services?

**[Translation]**

**M. McEvoy:** A notre sens, les entreprises doivent créer un milieu où elles pourraient fonctionner avec succès. Je ne suis pas venu ici aujourd'hui pour faire des recommandations particulières au gouvernement quant aux mesures à prendre. Je comprends votre question, je suppose que vous pensez à une petite ou moyenne entreprise qui n'aurait pas le savoir-faire qu'il faut pour se lancer dans les exportations. Elle a peut-être tout ce qu'il faut pour fonctionner très bien sur le marché domestique, mais manque de connaissances dans chacune des disciplines qui lui permettraient de se lancer dans les exportations.

Je crois que les sociétés commerciales privées pourraient fort bien offrir ces talents. Le ministère d'État chargé du développement de la petite entreprise peut aussi offrir de l'expertise; c'est aussi le cas de la société pour l'exportation de l'expansion des exportations. L'entreprise elle-même toutefois doit étudier le marché, pour identifier les expertises nécessaires pour fonctionner avec succès. Mais je suis convaincu qu'il nous faut d'abord essayer de mettre les petites et moyennes entreprises au courant des possibilités et des formes d'assistance qui leur sont offertes.

**M. Roy:** Vous avez dit quelque chose qui sans me surprendre m'ennuie un peu. Vous avez vos propres technologues, vos propres chercheurs, vos propres agents de commercialisation. Vous avez tout ce qu'il faut pour offrir vos produits sur le marché international. Vous avez dit dans votre déclaration initiale qu'il vous arrivait parfois de demander à la Société d'expansion des exportations d'obtenir certains moyens de financements gouvernementaux. Est-ce parce que les banques à charte, qui sont la voie normale, ne vous offrent pas le même genre de services ou des conditions aussi intéressantes? Est-ce pourquoi vous demandez à la Société d'expansion des exportations de vous aider à financer ou à garantir certaines transactions?

**M. McEvoy:** Non, ce que nous cherchons essentiellement c'est une assurance d'exportation lorsque nous ne vendons pas sur la base de lettres de crédit confirmées. Si l'on nous offre à Montréal une possibilité de transaction dans l'un ou l'autre des pays d'Amérique latine, nous décidons de demander à la Société d'expansion des exportations si elle ne pourrait assurer ce genre de transaction. Ce sont principalement les risques politiques qui nous inquiètent dans certains de ces pays que nous ne connaissons pas toujours aussi bien que d'autres. Toutefois, je répète que dans le cas mentionné nous avons décidé d'assumer nous-mêmes ce risque.

J'ajouterai que c'est un service extrêmement précieux pour toute petite ou moyenne entreprise qui souhaite faire de l'exportation.

**M. Roy:** Et les taux de la société sont compétitifs?



**[Texte]**

**Mr. McEvoy:** On the insurance proposal we found the rate very competitive, yes.

**Mr. Roy:** You mention the insurance proposal. Does that include other services, the financing, the interest rate? Are all those included in the services? When you mention insurance, my impression is that it is not only insurance because when they invoice the customer, do they invoice on the insurance only or on the interest rate? Are all those services included in the same charges?

**Mr. McEvoy:** In the specific example to which I referred, we were only interested in the insurance portion.

**Mr. Roy:** Only in the insurance.

**Mr. McEvoy:** That is correct.

**Mr. Roy:** If you do not need other services.

**Mr. McEvoy:** If you do not need the other services.

**Mr. Roy:** In which you do not need to cover the risks on the total amount; you can split the risk.

**Mr. McEvoy:** Yes, you can. We found it to be very flexible in examining our particular situation.

**Mr. Roy:** Good. You mentioned that you support the Hatch report dealing with financing. It might be EDC specifically on the long-term policy. That means 12 years. There seems to be something lacking on the short-term policies. Is that what you want to point out regarding the report that they should take a look at improving this?

• 1455

**Mr. McEvoy:** I think we have to be cost competitive, whether it is in short-term or long-term financing. At one point in time government financing would be given on extended terms and so we made up for the lack of our interest competitiveness by extending the term. But I understand now that other people are doing the same thing and so we have lost that competitive advantage, and I think it really gets down now more to a question of the interest rate against the competition, which people suffer from other countries of the world whose governments are actively involved in the support of such long-term finance project.

**Mr. Roy:** You mentioned in your brief that you are dealing with many countries, as we know. When you deal with the Japanese do you deal through their trade corporation or directly through the private entrepreneur?

**Mr. McEvoy:** What happens in Japan of course is that when we sell to some companies you have to sell to them through their designated trading company. Now, their designated trading company may or may not assume a variety of functions. One of the functions it may assume is extended credit, and they cover that as part of their service to their ultimate customer. In other situations we deal directly with the consumer and do not go through the intermediary of a trading company. But it very much depends on the individual customer and how he wishes to do business.

**[Traduction]**

**M. McEvoy:** Pour la proposition d'assurance, oui, nous les avons trouvés très compétitifs.

**M. Roy:** Vous parlez de proposition d'assurance. Cela inclut-il d'autres services comme le financement, le taux d'intérêt? Cela englobe-t-il tout? Quand vous parlez d'assurance, j'ai l'impression que ce n'est pas simplement de l'assurance car quand on facture le client, je ne suis pas sûr que l'on ne compte que l'assurance et que l'on néglige le taux d'intérêt. Tous ces services sont-ils inclus dans la facture?

**M. McEvoy:** Dans l'exemple précis que je donnais, seule l'assurance nous intéressait.

**M. Roy:** L'assurance seulement.

**M. McEvoy:** Oui.

**M. Roy:** Si vous n'aviez pas besoin d'autres services.

**M. McEvoy:** C'est cela.

**M. Roy:** Lorsqu'il ne vous est pas nécessaire de couvrir les risques pour l'ensemble, vous pouvez les partager.

**M. McEvoy:** Parfaitement. Nous avons jugé que cela nous offrait beaucoup de souplesse dans notre situation particulière.

**M. Roy:** Bien. Vous vous êtes déclaré d'accord sur ce que dit le rapport Hatch à propos du financement. Pour la politique à long terme, ce pourrait être précisément la Société d'expansion des exportations. Or le long terme, c'est 12 ans et il semble qu'il manque quelque chose pour le court terme. Est-ce ce que vous voulez signaler à propos du rapport?

**M. McEvoy:** Je crois qu'il nous faut être concurrentiels, qu'il s'agisse du financement à court ou long terme. Il est arrivé que le financement offert par le gouvernement était à long terme et nous avons alors compensé cette perte de compétitivité des intérêts en allongeant le terme. Mais je crois que d'autres en font autant aujourd'hui et qu'ainsi nous avons perdu cet avantage et qu'il s'agit plutôt maintenant du taux d'intérêt qu'imposent d'autres pays du monde dont les gouvernements soutiennent activement de telles transactions financières à long terme.

**M. Roy:** Vous dites dans votre mémoire que vous traitez avec de nombreux pays mais vous ne précisez pas lorsque vous traitez avec les Japonais si vous le faites par l'intermédiaire de leur société de commerce ou directement avec l'entrepreneur privé?

**M. McEvoy:** Évidemment au Japon lorsque nous vendons à certaines sociétés, nous devons le faire par l'intermédiaire de la société de commerce désignée. Toutefois celle-ci n'assume pas forcément tellement de fonctions. Elle peut par exemple offrir des possibilités de crédit qui font partie de ses services aux clients. Dans d'autres situations, nous traitons directement avec le consommateur sans passer par l'intermédiaire d'une société de commerce. Tout dépend en fait du client et de la façon dont il veut traiter.

**[Text]**

**Mr. Roy:** What is your experience in travelling around the world and dealing with foreign countries? And do you think in Canada we have a good commercial climate for businessmen?

**Mr. McEvoy:** I think it varies. We are as a company very much oriented to the private sector. We, as a country, have a very good reputation in the world market and around the world and I think that is a credit, certainly in a commercial sense, to our trade commissioner service and the work that they have done over the years in developing these relationships. I think we are well received. Canadian companies generally are well received anywhere in the world to which I have been exposed. I think it is outside the terms of reference of my brief here today to discuss the question as you have posed it, sir.

**Mr. Roy:** Well, it is your privilege to answer or not.

Do you think the people we are dealing with in the department are really oriented to developing the Canadian share on the world market, or are we more oriented to Canadian services around the world and prefer, as businessmen, to deal with the private sector instead of dealing through the bureaucrats?

**Mr. McEvoy:** We have had various dealings with various government departments and in my experience I have always had a feeling that they were there to help me, not to hinder me. I am talking about people from the Department of Industry, Trade and Commerce and I am talking about people from the Export Development Corporation and from CIDA. And the Trade Commissioner Service in my view is one of the strongest trade commissioner services of any industrialized nation. I think we have very competent people in that service who seem to be oriented to doing their best to service the needs of the Canadian business community, sometimes under very difficult circumstances, as you can appreciate. But I think, as a country, we have to ensure that these people are given the competitive tools to help the business community.

• 1500

**Mr. Roy:** You referred to the actual report and you mentioned that you support the recommendation dealing with having a board of directors that comes from the private sector. It is one of the recommendations of the Hatch Report, they do prefer to get these people from the private sector to be on the board of directors. That is why I am asking this question.

**Mr. McEvoy:** I do not think it can be totally private sector, but I do believe the private sector has a very significant contribution to make to any such export development corporation and should be well represented, based on its ranges of individual experiences.

**Mr. Roy:** About the financing, do you think the chartered banks should be in this structure as the shareholders, or should finance this corporation?

**Mr. McEvoy:** I will not comment on that question, I will leave that to people in the banking community, but certainly in any trade development scheme the Canadian banking system, which is recognized around the world as being extremely

**[Translation]**

**M. Roy:** Vos voyages autour du monde et les affaires que vous avez traitées avec des pays étrangers vous ont-ils permis de conclure que le Canada offrait un bon climat commercial pour les hommes d'affaires?

**M. McEvoy:** Cela varie. Notre société est très orientée vers le secteur privé. La réputation du pays est excellente dans le monde entier et c'est certainement à notre service de délégués commerciaux que nous le devons puisque c'est eux qui depuis des années ont établi les relations voulues. Je crois que nous sommes tous très bien reçus. En général les sociétés canadiennes sont très bien reçues partout dans le monde. Je ne pense pas toutefois qu'il m'appartienne de développer davantage ma pensée sur cette question.

**M. Roy:** Ma foi, c'est à vous de décider ou non de répondre.

Jugez-vous que les responsables du ministère s'occupent vraiment d'élargir la part canadienne du marché international ou se concentrent-ils davantage sur les services canadiens dans le monde et préférez-vous dans les affaires traiter directement avec le secteur privé ou par l'intermédiaire des fonctionnaires?

**M. McEvoy:** Nous avons à diverses reprises traité avec plusieurs ministères et j'ai toujours eu l'impression que leurs agents étaient là pour m'aider et non pas pour me gêner. Je parle des gens du ministère de l'Industrie et du Commerce, de la Société d'expansion des exportations et de l'ACDI. Le service de délégués commerciaux est à mon avis un des plus forts du monde industrialisé. Notre personnel est extrêmement compétent et semble chercher à offrir le meilleur service possible aux entreprises canadiennes alors que les circonstances sont parfois des plus difficiles, comme vous pouvez l'imaginer. Or, bien sûr, le Canada doit faire en sorte que ses délégués disposent des outils voulus pour aider les entreprises.

**M. Roy:** Vous avez parlé du transport lui-même en signalant que vous appuyez la recommandation touchant un conseil d'administration qui vient du secteur privé. C'est une des recommandations du rapport Hatch qui préféreraient beaucoup que le conseil d'administration soit composé de représentants du secteur privé. C'est pourquoi je pose la question.

**M. McEvoy:** Je ne pense pas que ce puisse être exclusivement des représentants du secteur privé mais il faut reconnaître que ce dernier doit apporter une contribution très importante à une telle société d'expansion des exportations et doit donc être très bien représenté étant donné tout l'éventail de secteurs concernés.

**M. Roy:** Pour ce qui est du financement, jugez-vous que les banques à charte devraient se partager les actions d'une telle société ou se contenter de la financer?

**M. McEvoy:** Ce n'est pas à moi de répondre à cette question mais plutôt aux banquiers. En tout cas, dans tout organisme visant à développer le commerce, il est évident que les banques canadiennes que le monde entier reconnaît solides devraient

[Texte]

strong, should be intimately involved—and it is, as I have noticed in the past several months; each of the major Canadian banks is taking a bigger and bigger interest in overseas financing.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** We do not know whether that was a direct result of this committee's being struck or not. Any further questions? Mr. Paget.

**Mr. Paget:** I would like to try to understand a little more thoroughly your own marketing structure, how it is organized and how the trading units fit into it. I wonder if you could expand a bit on your corporate structure for marketing, how these, as you describe them, trading units fit in, and what they trade in. Do you trade your own product? Do you ever trade other people's products? This is really to get you to talk a little more about your marketing organization.

**Mr. McEvoy:** Basically, the trading portion of our corporate structure has offices and/or representatives in Zurich, London, Rio de Janeiro, Mexico City, Singapore, Hong Kong and Tokyo, apart from the offices we maintain in Canada and the United States. These offices deal primarily in the trading of aluminum and account, in total, I suppose, for 250,000 to 300,000 tons of aluminum trading each year. They are, generally speaking, small offices, because we tend to use many local agents in the geography for which a particular office is responsible. As we developed our business, we had offices in a significantly larger number of countries 15 and 20 years ago, with the consequent high staff support. We found that, over time, as we were well located and well represented in various situations we could pull back and take more of a sales management position from our trading company offices.

An interesting sidelight is that at one point in time, some eight or nine years ago, when we were examining our trading company offices, we discovered that we had a rather large number of people, given the amount of business that was actually then being done, since most of the missionary selling and the development of relationships had taken place. One of the things we decided to do was get involved in the trading of other goods and materials.

• 1505

**Mr. Paget:** These are goods of other people.

**Mr. McEvoy:** Of other people, yes. For example, we did get involved in the golf club business at one time in Japan in selling for a Canadian manufacturer. And there were a number of situations similar to that.

But we discovered that although we were very good in the trading of aluminum because it was something we knew a great deal about, we were not nearly as good when it came to trading other things because we did not know very much about golf clubs other than our own experience on the golf course.

**Mr. Deans:** You were just chipping away.

[Traduction]

être intimement impliquées comme elles le sont depuis quelques mois; chaque grande banque canadienne s'intéresse de plus en plus au financement à l'étranger.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** qui sait si ce n'est pas une conséquence de la formation de notre comité? D'autres questions? Monsieur Paget.

**M. Paget:** J'aimerais simplement essayer de comprendre un peu mieux votre propre structure commerciale, la façon dont elle est organisée et comment s'imbrique les services les uns les autres. Pourriez-vous nous donner quelques précisions sur votre système de commercialisation sur ses unités de commerce dont vous nous avez parlé et sur leurs activités. Vendez-vous vos propres produits ou vous arrive-t-il de vendre les produits d'autres reprises? Bref, pouvez-vous nous expliquer un peu plus en détail l'organisation de votre commercialisation?

**M. McEvoy:** Essentiellement le secteur commercial de notre société possède des bureaux ou des représentants à Zurich, Londres, Rio de Janeiro, Mexico, Singapour, Hong Kong et Tokyo sans compter bien sûr les bureaux que nous avons au Canada et aux États-Unis. Ces bureaux s'occupent essentiellement du commerce de l'aluminium et sont chaque année responsables de la vente d'environ 250,000 à 300,000 tonnes d'aluminium. Ce sont en général de petits bureaux car nous cherchons à utiliser beaucoup d'agents locaux dans les secteurs concernés. Il y a 15 ou 20 ans, alors que notre entreprise commençait à se développer, nous avions des bureaux dans beaucoup plus de pays si bien que cela demandait beaucoup de personnel. Nous nous sommes aperçus que comme nous étions bien situés et bien représentés nous pouvions nous replier sur la direction des ventes à partir des bureaux de notre société de commerce.

Il est intéressant de constater qu'à un moment, il y a environ 8 ou 9 ans, alors que nous nous interrogeons sur nos bureaux, nous avons découvert que nous avions beaucoup de personnel pour le total des transactions réalisées étant donné que le travail de prospection et d'établissement des relations était déjà bien engagé. Nous avons alors décidé de nous occuper de commercialiser d'autres marchandises et matériaux.

**M. Paget:** Pour d'autres sociétés?

**M. McEvoy:** Oui. Par exemple, nous nous sommes intéressés un moment à la vente au Japon de clubs de golf fabriqués par une entreprise canadienne. Il y a eu d'autres cas semblables.

Nous nous sommes pourtant aperçus que même si nous réussissions très bien dans le commerce de l'aluminium car nous nous y connaissons évidemment bien, nous n'obtenions pas du tout les mêmes résultats lorsqu'il s'agissait de vendre d'autres produits, car, par exemple, nous ne connaissons pas grand chose aux clubs de golf et nous ne pouvions que faire appel à notre expérience personnelle sur les terrains de golf.

**M. Deans:** Vous vous en tiriez tout juste.



**[Text]**

**Mr. McEvoy:** Just chipping away. And after a pretty thorough review we decided to withdraw from those activities. But we are involved in the trading of other metals.

**Mr. Paget:** These are metals of other companies that you sell.

**Mr. McEvoy:** Of other companies, yes. For example, we have an agency relationship for Dow Magnesium in Europe and in the Far East; we represent Delta Manganese. There are alloying constituencies that we use in our own business, therefore, know something about and we do represent people in the trading of these commodities.

**Mr. Paget:** Would it be possible for you to give some measure of the number of people and the dollar volume? If you are looking at a company of the size of Alcan and it feels it has reached a stable or a full-scale trading operation, these are the kind of criteria dimension which you can measure a full-scale trading organization by. I think we have talked to quite a range of and will talk to more trading organizations in the country; some of the people that come here do tell us that they are really quite small. I think at this stage the committee is still wondering what is small and what is big and what are some of the criteria that might be used to measure that.

**Mr. McEvoy:** I think it very much depends on the product that you are trading in. In a metal such as aluminum, in our situation we have tried to consolidate our sales management activities, as I have indicated, and we generally tend to think in volumes roughly of anywhere between \$50 million or \$75 million of annual turnover to support a professional trading organization. There are an incredible number of people employed on documentation.

**Mr. Paget:** How many would you have?

**Mr. McEvoy:** In Hong Kong, for example, where we are servicing a variety of eight or nine countries out of Hong Kong, we might have half a dozen people employed strictly on documentation, administrative detail work, following up on orders, ensuring that our documentation is in order and ensuring that the banking arrangements are in order before the ship leaves the port and things like that. And that would only cover a couple of dozen customers in those countries.

Conversely, I think if you were selling a highly technical product, then you would have to ensure that you had the technical support or that the technical support would be readily available to you if you are selling or trading electronic components as an example.

In years gone by we used to always have a fully proficient metallurgist in each of our trading company offices and that was in the days when we had perhaps 12 or 15 such offices around the world. As people became more familiar with the technology of aluminum it was no longer required so we backed up. For example, in Zurich we have one fully qualified metallurgist to service the entire middle eastern area but he in turn can call upon technical resources from the various Alcan plants that are operational. It is a very difficult question to respond to adequately because I think one has to go through the exercise of determining what it is you are trading in and then what the technical backup requirements are to support

**[Translation]**

**M. McEvoy:** C'est cela. Et après avoir examiné la chose de près, nous avons décidé d'arrêter ce genre d'activité. Par contre nous nous sommes intéressés au commerce d'autres métaux.

**M. Paget:** Métaux d'autres sociétés?

**M. McEvoy:** Oui. Par exemple, nous sommes devenus les agents de *Dow Magnesium* en Europe et en Extrême-Orient; nous représentons *Delta Manganese*. Ils font des alliages que nous utilisons nous-mêmes si bien que nous connaissons le sujet et que nous sommes en mesure de représenter ces sociétés à l'étranger.

**M. Paget:** Vous serait-il possible de nous dire combien de gens et quelle somme cela représente? Prenez une société comme Alcan qui pense avoir atteint le maximum de ses possibilités commerciales, c'est avec ce genre de critère que l'on peut le mesurer. Nous avons déjà entendu pas mal d'organismes de commerce et nous en entendrons d'autres mais certains nous ont dit que c'était en fait des sociétés assez petites. Le comité se demande toujours ce que l'on veut dire par petit ou par grand et quel critère on peut utiliser pour le mesurer.

**M. McEvoy:** Cela me semble beaucoup dépendre du produit en cause. Pour un métal comme l'aluminium, par exemple, nous avons essayé de regrouper nos activités de gestion des ventes et nous pensons en général en volume de l'ordre de 50 à 75 millions de dollars par an si nous voulons entretenir une organisation commerciale professionnelle. Il y a énormément de gens qui sont employés à la documentation.

**M. Paget:** Combien en auriez-vous?

**M. McEvoy:** A Hong Kong, par exemple, d'où nous desservons huit à neuf pays, nous avons probablement une demi-douzaine de personnes qui s'occupent exclusivement de documentation, de travail administratif de détail, de suivis des commandes, de s'assurer que notre documentation est à jour et que les dispositions bancaires voulues sont prises avant que le bateau ne quitte le port. Or cela ne couvre qu'une vingtaine de clients dans ces différents pays.

Par contre, si vous vendez un produit de technologie avancée, il vous faudrait pouvoir disposer de techniciens pour vendre par exemple du matériel électronique.

Autrefois nous avions toujours un métallurgiste confirmé dans chacun de nos bureaux et c'était lorsque nous avions douze à quinze bureaux semblables de par le monde. Les gens connaissant mieux la technologie de l'aluminium, cela n'est plus nécessaire. A Zurich, par exemple, nous avons un métallurgiste parfaitement qualifié qui dessert toute la région du Moyen Orient et qui peut à son tour faire appel à des techniciens auprès de différentes usines Alcan. Il est difficile de reprendre cette question car il faut d'abord déterminer ce que l'on vend et quel genre de soutien technique s'avère nécessaire. Qu'il s'agisse de financement, de simple documentation ou de technologie, je crois qu'il faut envisager les choses

## [Texte]

that service. Whether it be in terms of financing, whether it be in terms of just pure documentation, or whether it be in terms of technology, I think one has to look at it on that basis and then also determine which of these services you could rely upon the exporter to provide.

• 1510

For the most part, I think technical service has to be supplied by the producer, either having a man in place or having a man who frequently travels around the territory to the customers, who understands their problems and helps them adjust to equipment specification differences and things like that.

**Mr. Paget:** Are any of the major trading houses competitors to you?

**Mr. McEvoy:** In the aluminum industry, a phenomena has developed, or has been accelerated, during the past five or six years with the establishment of a relatively large number of merchant traders who buy metal and sell metal, almost taking the order with one hand and selling with the other hand. A lot of these are small operations, but there have developed quite a significant number of very highly specialized and very professional aluminum traders in the world.

**Mr. Paget:** One of the models that you see in trading houses is to use something as a base, often a commodity as a base, and to develop and grow into other things beyond that. That has certainly been the model that has been used in a lot of other places. We have had a fair number of companies that have come here and talked about commodity areas where they are handled very well by well-developed sales organizations. I suppose the question I would ask you very directly is, if you look at it as an enabling or supporting approach with our marketing structure in Canada, can the commodity base in existing trading organizations be used to expand the sale of other products?

**Mr. McEvoy:** I think it is a very viable model, frankly. Those of us who are engaged in commodity trading or marketing certainly over the years pick up the skills or else we do not survive. As I have suggested, our trading companies do handle complementary products and can do so, I think, on a very efficient and effective basis because they know the territory and the products are complementary, and they are, in fact, pursuing this for us. It is not as though we are still in the golf club business or something like that.

**Mr. Paget:** What would it take to accelerate that effort on your part? Are there any kinds of incentives or measures that could be considered that would encourage a roll out from commodity bases from successful traders in those areas?

**Mr. McEvoy:** What it would take more than anything else, sir, is a determination on our part, and on the part of companies such as ours, to study the opportunities and, if the individual opportunity makes sense, to become engaged in a more extensive commodity trading role. At this point in time we have, as a company and as a corporate strategy, pretty well determined that our primary emphasis must be on the aluminum business. That is where we earn our bread and butter, and

## [Traduction]

ainsi et déterminer quels services peut fournir l'exportateur lui-même.

En général, c'est en effet au producteur de fournir les services techniques soit en envoyant quelqu'un sur place en permanence ou en déplacements fréquents pour comprendre les problèmes des clients et les aider à ajuster leur matériel selon les différentes spécifications.

**M. Paget:** Certaines des grandes sociétés de commerce représentent-elles une concurrence pour vous?

**M. McEvoy:** Dans le secteur de l'aluminium, au cours de 5 ou 6 dernières années on a vu surgir un nombre relativement important de marchands de métaux qui à la limite prennent commande d'une main et vendent de l'autre. Il s'agit pour beaucoup de petites entreprises mais elles sont devenues assez nombreuses et spécialisées et sont devenues des professionnels du commerce international de l'aluminium.

**M. Paget:** Une des caractéristiques des maisons de commerce est de commencer en général à partir d'un produit et de progressivement passer à d'autres produits. C'est certainement une caractéristique qui se retrouve dans bien d'autres pays. Pas mal de sociétés sont venues nous parler de produits que vendent très bien des organismes spécialisés. J'aurais donc une question très directe. Si vous jugez que c'est une méthode qui facilite les choses, les produits que vendent actuellement les sociétés de commerce pourraient-ils servir de base pour vendre d'autres produits?

**M. McEvoy:** Je crois très franchement que c'est un système très sûr. Ceux d'entre nous qui vendent ou commercialisent certains produits acquièrent bien sûr les compétences voulues sinon ils ne survivraient pas. Nos sociétés de commerce, je le répète, vendent des produits complémentaires et elles peuvent le faire de façon efficiente et efficace car elles connaissent le territoire et les produits qu'elles vendent se complètent. Il ne s'agit plus de vendre des clubs de golf ou ce genre de choses.

**M. Paget:** Que faudrait-il pour accélérer le processus? Pourrait-on envisager des incitations ou des mesures qui encourageraient les sociétés de commerce qui réussissent à développer le nombre de produits qu'elles vendent?

**M. McEvoy:** Ce qu'il faut plus que tout, c'est nous attacher, nous et les autres sociétés comme la nôtre, à étudier les possibilités et lorsqu'elles nous semblent intéressantes à opter pour un rôle commercial plus large. A l'heure actuelle, notre stratégie est de continuer à insister sur le secteur de l'aluminium. C'est là que nous gagnons de l'argent et nous hésitons beaucoup à orienter beaucoup de nos ressources sur d'autres produits. C'est à mon avis quelque chose que notre société

*[Text]*

we have been most reluctant to divert our resources to other commodities on any significant basis. I think that is something we as a company might well study: can we in fact fulfil a need. I honestly do not know the answer to the question, but we certainly do have some of the resources in place which ought to be able to make a contribution.

• 1515

**Mr. Paget:** You have a well-developed marketing organization that is funded on a commodity now, and the rollout is a marginal one rather than a full-cost one.

**Mr. McEvoy:** That is right. Ultimately it has to carry its own weight, but in the development stages practically every merchant trader started with one major product and built that business, and then attracted, or attempted to attract, other products.

**Mr. Paget:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Mr. McEvoy, the individual members have already expressed their commendations on the success of Alcan. On behalf of the committee, I want to thank you and Mr. Vaillancourt for coming and sharing your expertise with us. In addition to that, I think I am expressing the sentiments of every member on the committee when I say that you are using your expertise to help boost the economy of Canada, especially through your new role as chairman of the Canadian Chamber of Commerce. We wish you success in that role. Maybe even in that role you might have some input to the committee a month from now or whatever, and we would more than welcome that input. Thank you very much.

**Mr. McEvoy:** It may be, Mr. Chairman, that one of the committees of the Chamber will be making a presentation to your committee. I am not absolutely certain, but there was some discussion about it a couple of weeks ago. So they may well be making a presentation to you, or may be asking to make a presentation.

**The Chairman:** You are more than welcome to stay and hear our next witness, which is the Bombardier Company.

This meeting will recess until the next witness arrives, which should be shortly.

• 1519

• 1528

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we will continue with our next witness, who is Mr. Henry Valle, Vice-President, Corporate Development and Transportation, Bombardier Ltd. As our previous witness walked out I noticed you knew the President of Alcan very well, too. You gentlemen who travel in high circles I see keep company.

**Mr. Henry Valle (Vice-President, Corporate Development and Transportation, Bombardier Ltd):** Well, we have a common interest with Alcan. Specifically, today is an interesting day because we, Bombardier, together with Alcan and Dofasco have developed a high speed train, the LRC, which

*[Translation]*

pourrait bien étudier et qui peut-être satisferait un besoin. Honnêtement, je ne peux pas vous répondre mais nous disposons certes de quelques ressources qui pourraient aider.

**M. Paget:** Vous avez une organisation de commercialisation bien établie qui est fondée sur un produit précis si bien que le reste n'est que marginal.

**M. McEvoy:** C'est cela. A la fin, les choses doivent s'équilibrer mais au début tout marchand démarre avec un produit qui au fur et à mesure peut en attirer ou essayer d'en attirer d'autres.

**M. Paget:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur McEvoy, les membres du comité vous ont déjà félicité des succès de l'Alcan. Je veux, pour l'ensemble du comité vous remercier ainsi que M. Vaillancourt d'être venus partager vos connaissances avec nous. Je crois d'autre part refléter les sentiments de mes collègues en disant que ce que vous faites aide à consolider l'économie canadienne et que nous apprécions beaucoup le nouveau rôle que vous jouez à titre de président de la Chambre de commerce du Canada. Nous vous souhaitons grand succès à ce titre également. Peut-être même que cela vous ramènera d'ici environ un mois devant notre comité si cela ne vous dérangeait pas trop.

**M. McEvoy:** Il est possible, en effet, monsieur le président, qu'un des comités de la Chambre de commerce demande à comparaître devant votre comité. Je n'en suis pas absolument certain mais on en a discuté il y a environ deux semaines. Peut-être donc vous demandera-t-on de nous entendre.

**Le président:** Si vous voulez, vous pouvez très bien rester pour entendre notre prochain témoin qui est la Société Bombardier.

La séance est suspendue jusqu'à l'arrivée de notre prochain témoin d'ici quelques minutes.

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous reprenons. Notre témoin est maintenant M. Henry Valle, vice-président, Expansion et Transport, Bombardier Ltée. J'ai remarqué lorsque notre témoin précédent est sorti que vous connaissiez très bien aussi le président d'Alcan. Je vois que dans les hautes sphères on se connaît bien.

**M. Henry Valle (vice-président, Expansion et Transport, Bombardier Ltée):** Nous avons en effet des intérêts communs avec Alcan. C'est justement aujourd'hui un jour intéressant car Bombardier, Alcan et Dofasco ont conçu ensemble un train rapide, le LRC dont on a beaucoup entendu parler. On l'a



**[Texte]**

has had a fair amount of publicity. It has been sold in the States and to VIA in Canada and today we are running a demonstration run, not for our customers but for all our suppliers, including Alcan. I was not able to go on that trip today because I was going to be here, but it is rather interesting that Alcan and ourselves have this involvement on this train. But it is the suppliers day today. I think as I mentioned in the brief here, you cannot live without suppliers. As well as being a prime contractor you need suppliers. We think that the suppliers are just as important as customers.

• 1530

**The Chairman:** And we want to thank you for submitting your testimony in advance in the two official languages. Mr. Valle to give us a sort of summary of his brief after which we will move into questions all the way round. Okay, Mr. Valle, all yours.

**Mr. Valle:** Thank you, Mr. Chairman. We appreciate the opportunity to come here before this Committee and present our views.

I might just say first that, as we mentioned in our brief, the company has a lengthy export background. Bombardier Incorporated of course is a company developed by French Canadians in the Province of Quebec and has been very, very successful over the years in its line of products. However in 1975 by acquisition, it took over MLW which used to be known as Montreal Locomotive Works, a company that had been established in the early years of this century to build locomotives and other types of rolling stock and had really been an exporter throughout its whole history. And my personal involvement in the Bombardier organization comes as a result of that acquisition. I was President of MLW between 1962 and 1972 and I have been a corporate officer of Bombardier Limited since that acquisition took place. So that I have been involved really in the export of capital goods for many, many years. And I am sorry to see that Mr. Deans had to take off because he and I were down with Mr. Lumley in Mexico here just a couple of months ago promoting some more exports and hopefully in connection with the Mexican "Metro".

You all have copies of the brief and therefore I do not propose to go over it in detail. I do hope you have had a chance to look at it. I would first just like to say that as a company we are not opposed to government involvement with business. It is very, very important. The only point that I would make is that with regard to matters of priority, as far as we are concerned we do not think that a trading corporation is priority item. However, we do feel that government involvement is very important; it is a matter of team work, and we do work very closely with many, many government departments. We have many capable government agencies that we work with, and I would just like to pay a word of tribute to the trade commissioner service overseas whom I have dealt with for many, many years and I think they do a fine job.

Years ago our company was owned in the United States and I had many years of experience operating as a subsidiary of a U.S.A. company who originally used to handle our foreign

**[Traduction]**

vendu aux États-Unis et à VIA au Canada et nous avons aujourd'hui une démonstration, non pas pour nos clients mais pour tous nos fournisseurs et notamment Alcan. Je n'ai pas pu faire ce voyage là aujourd'hui parce que je devais venir ici mais il est fort intéressant de constater qu'Alcan et nous mêmes jouons ce rôle à propos de ce train. Ce sont les fournisseurs d'aujourd'hui. Comme je le signale dans le mémoire, on ne peut s'en passer. Tout entrepreneur a besoin de fournisseurs. Nous estimons que les fournisseurs sont tout aussi importants que les clients.

**Le président:** Nous tenons à vous remercier pour avoir remis votre mémoire à l'avance, dans les deux langues officielles. M. Valle a accepté de nous donner un bref résumé de son mémoire à lui, après quoi nous passerons aux questions. Monsieur Valle, vous avez la parole.

**M. Valle:** Merci, monsieur le président. Nous sommes ravis de l'occasion qui nous est offerte de venir exposer notre point de vue devant votre comité.

Ainsi que nous l'indiquons dans notre mémoire, notre société jouit d'une longue expérience dans le domaine de l'exportation. La Bombardier Incorporated a été créée par des Canadiens-français au Québec et c'est une société dont les efforts sont depuis longtemps couronnés de succès. En 1975, la société a acheté la MLW, ce que l'on appelait auparavant la *Montreal Locomotive Works*, société fondée au début du siècle pour construire des locomotives et du matériel roulant; cette société avait toujours été une société exportatrice. Mon rôle chez Bombardier découle de cette acquisition. J'étais président de la MLW de 1962 à 1972 et, depuis l'acquisition, je suis cadre supérieur chez Bombardier Limited. Voici donc de nombreuses années que je m'occupe de l'exportation de biens d'équipement. Je regrette que M. Deans ait dû partir parce que, avec M. Lumley, nous nous sommes rendus au Mexique il y a quelques mois pour promouvoir nos exportations, notamment à propos du «métro» mexicain.

Puisque vous avez tous devant vous des exemplaires de mon mémoire, je n'entrerai pas dans les détails. J'espère que vous avez eu l'occasion d'y jeter un coup d'œil. Je dirai simplement que notre société ne s'oppose pas à une intervention gouvernementale dans le secteur des affaires. Cela est très très important. Je me contenterai cependant de faire une remarque à propos des priorités, à savoir que nous n'estimons pas qu'une société du commerce en constitue une. Cependant, nous pensons que le rôle du gouvernement est très important; il y a du travail d'équipe et nous travaillons en étroite collaboration avec beaucoup de ministères du gouvernement. Nous travaillons avec beaucoup d'organismes gouvernementaux fort compétents et je tiens à rendre hommage aux attachés commerciaux à l'étranger avec lesquels j'ai eu à faire pendant de nombreuses années et qui, j'estime, font un excellent travail.

Il y a quelques années, notre société était d'appartenance américaine et, pendant longtemps, nous avons été une filiale d'une société américaine qui s'occupait des ventes à l'étranger

## [Text]

sales for us. And I can tell you that they had a very high regard for our Canadian trade commissioner services. And while I do not suppose they would like to be quoted too extensively on it, but I will say that at the time they felt that our service was better than the American service. Here was a U.S.A. company telling us this. I thought that was sort of interesting.

When I spoke with your staff they told me that they did want views not only on the trading corporation but on any other aspects of the export scene we felt were important. Since they said they would appreciate views on that point, that is why I have covered some of these in the paper, as you will notice. Again I repeat, it is not that we feel that a trading company is totally inapplicable; in our business we have not seen any need for it. It may well be that in other businesses it is but, in our business at the moment, we have not seen any need for it.

Some of the points that we feel are important in our priorities in the export field are, first, the exchange rate of the Canadian dollar. It is very, very important to us because our competition lies mainly in the United States. We are facing competition from major multinational corporations in the United States and they already have the advantages of economies of scale of production and, therefore, it is crucial for us to have some sort of a device to give us a little bit of an extra cushion here in competition with them. And the Canadian dollar value of course is very important from that point of view. Also, a substantial market for our products exists in the United States and therefore that also is an important feature in trying to make sure that we participate in that market.

## • 1535

I think the value of the Canadian dollar, at its present level or thereabouts, certainly indicates a rough measure of the national productivity of the two countries. That again is important, because our productivity is affected by the fact that we are participating in the smaller Canadian market.

Another thing we think is very important is technology. Our company is very, very oriented, and as I mentioned, in a recent survey we were shown to be in the top twenty in the country in this regard. It is not to say we do not believe in licences. I think they are very important. We have had many licences and we still do retain licences. Licences are important from the point of view of getting into a business and getting established in it, building on other people's experience quickly, without going through all the blood, sweat, and tears yourselves immediately. But I think the sooner you can get around to having your own technology, the better off you are, because business tends to follow the owner of the technology. Therefore I do not think I can overestimate the importance of technology. You have to have your own technology if you want to be successful, long-term, in the export market. Furthermore, many licences have restrictions which cut off your access to certain markets, and this again is a problem.

## [Translation]

pour nous. Je puis vous dire qu'elle avait d'estime pour les services de nos attachés commerciaux. J'irai même jusqu'à dire que, à l'époque, elle estimait que nos services étaient meilleurs que les services américains. Et c'est une société américaine qui nous disait cela! D'aucuns estiment que cette remarque était à tout le moins intéressante.

Les membres de votre groupe de travail m'ont dit qu'ils souhaitaient recevoir des opinions non seulement sur la société de commerce mais aussi sur n'importe quel autre aspect du domaine des exportations que nous estimons être important. C'est la raison pour laquelle certains de ces aspects sont traités dans le mémoire. Laissez-moi répéter que nous ne pensons pas que le principe d'une société de commerce est totalement inapplicable; il se trouve que, dans notre domaine d'activité, nous n'en avons pas constaté le besoin. Peut-être n'en va-t-il pas de même dans d'autres domaines mais, pour l'instant, nous, nous n'en avons pas constaté le besoin.

Parmi les points importants de nos priorités dans le domaine de l'exportation, il y a, tout d'abord, le cours du dollar canadien. Cela est très très important parce que la concurrence nous vient principalement des États-Unis. Nous devons faire face à la concurrence des principales sociétés multinationales américaines, lesquelles bénéficient déjà des avantages des économies d'échelle au niveau de la production et, par conséquent, il est essentiel pour nous de disposer d'instruments qui nous donneront quelque soutien dans notre lutte avec elles sur le plan de la concurrence. Nous estimons donc que, de ce point de vue, le cours du dollar canadien joue un rôle très important. D'autre part, il y a pour nos produits un marché important aux États-Unis et, par conséquent, il importe de s'assurer que nous puissions l'atteindre.

J'estime que le cours actuel du dollar canadien reflète la valeur relative de la productivité des deux pays. Ce fait est également important parce que notre productivité dépend aussi de ce que nous avons un marché canadien plus petit.

Il y a un autre élément important, c'est la technologie. Notre société est surtout orientée vers la recherche et le développement et, je l'ai déjà dit, une récente étude a montré que nous nous plaçons parmi les 20 premiers du pays à cet égard. Cela ne veut pas dire que nous ne croyons pas à l'intérêt des licences. Elles sont trop importantes. Nous en avons eu beaucoup et nous en maintenons beaucoup. Elles sont importantes en ce sens qu'elles permettent de s'établir dans un domaine d'activité, elles permettent de profiter rapidement de l'expérience d'autres groupes sans avoir à suer sang et eau. Quoi qu'il en soit, j'estime que plus vite vous établissez votre propre technologie, mieux cela vaut pour vous parce que les affaires ont tendance à aller dans le sens de celui qui détient la technologie. Par conséquent, je ne pense pas qu'il soit possible de surestimer l'importance de la technologie. Pour réussir à long terme sur les marchés d'exportation, il faut disposer de sa technologie à soi. En outre, beaucoup de licences prévoient des restrictions qui vous empêchent l'accès à certains marchés, mais c'est là un autre problème.



## [Texte]

The export financing: I suppose you have heard about this ad infinitum. But it is a fact that we want to be fully competitive. We are not looking for any hand-outs, but we are looking for financing that is fully competitive with what other countries are offering. The situation we are faced with at present is in some instances we find we are up against very, very tough financing terms, and we have not been competitive. EDC is our bank, essentially, and EDC have done a lot of good work for us. We have been one of the major accounts with EDC, and we have had a lot of very good experiences with EDC. But there are areas where financing rates are such that it is very difficult for us to participate. An Eximbank study was carried out I think three or four years ago, comparing interest rates of the various agencies of the different countries in financing, and we came out unfortunately at the top of the list. By the top of the list I mean we had the highest rates.

If we are going to be asked to go out and export and face that export market with all its risks—and believe me, there are plenty of risks, disappointments, and heart-breaks—we have to be backed up with something that is fully competitive in the way of financing. At present, if we want to be competitive at all, or even close to competitive, EDC have asked us in effect to absorb the difference ourselves, I guess through what is known as a cosmetic charge; but this is prohibitively costly to us in some cases. There may be some cases where you can get away with it, but we are dealing mainly in semi-standardized products, and frankly, the margin of profit we have in the job quite often is equivalent to what EDC are asking for in the way of a premium to cover this financing charge. So it is really not a practical thing in some instances.

We need an equitable tax structure. Many of the other countries have various forms of tax incentives for exports. I think that is also important.

Canadian foreign policy is critical, particularly at this time. Canada has always had an excellent image overseas. We have been regarded as being fair-handed in our dealings with all. I think we have to make sure we retain that situation and we do not make hasty moves which can have adverse impact on our exports. We have built a reputation up over a long period of time and we do not want to lose it. When you do make a mistake in foreign policy, sometimes the results can be very long-lasting indeed.

• 1540

In our company we have always been involved in exports and so we tend to think exports. We are very conscious of the competitive cost structures we face in this country with regard to exports. I guess I use that word "competitive" frequently but it is something that is always on our mind. I do not know that the importance of manufactured exports is sufficiently generally known throughout the country, both in business and to the public at large, to labour, and so forth. Many companies operating in the domestic market I suppose can afford to in effect pass the bill along to the customer by jacking up prices and so forth. We cannot do that. Our prices are set by

## [Traduction]

Le financement des exportations: je suppose que vous en avez entendu parler à l'infini. Quoi qu'il en soit, nous voulons absolument soutenir la concurrence dans ce domaine. Nous ne cherchons pas à recevoir des aumônes, nous voulons un financement qui permettrait vraiment d'affronter la concurrence des autres pays. A l'heure actuelle, dans certains cas, nous devons faire face à des conditions de financement extrêmement strictes, de sorte que nous ne sommes pas compétitifs. La SDE est notre banque et elle a fait de l'excellent travail pour nous. Nous avons constitué l'un des principaux comptes de la SDE et l'expérience que nous avons acquise avec elle est vraiment excellente. Quoi qu'il en soit, il est des domaines où les taux du financement sont tels qu'il nous est difficile de pouvoir jouer notre rôle. Il y a trois ou quatre ans, la Eximbanque a comparé les taux d'intérêt du financement de plusieurs organismes dans différents pays et, malheureusement, nous arrivions en tête de la liste. Je veux dire par là que c'est chez nous que les taux d'intérêt étaient les plus élevés.

Pour se lancer sur les marchés d'exportation et pour faire face à tous les risques qu'on y trouve, et, croyez-moi, il y en a beaucoup, beaucoup de déceptions et beaucoup de déchirements, il nous faut pouvoir bénéficier d'un financement compétitif. A l'heure actuelle, pour être compétitif, ou presque compétitif, la SDE nous demande en fait d'absorber la différence entre vous par le biais d'un taux spécial, taux absolument prohibitif pour nous dans certains cas. Parfois, les choses peuvent s'arranger mais, en général, nous nous occupons de produits semi standardisés et en toute franchise la marge de bénéfice que nous réalisons correspond bien souvent à ce que la SDE nous demande sous forme de prime pour couvrir l'intérêt du financement. Ainsi, dans certains cas, cela ne fonctionne pas du tout.

Il nous faut une structure fiscale équitable. Dans beaucoup d'autres pays, les exportations font l'objet de dégrèvements fiscaux. J'estime que c'est aussi important.

La politique étrangère canadienne joue un rôle essentiel, notamment à l'heure actuelle. Le Canada a toujours bénéficié d'une excellente image à l'étranger. Nous sommes considérés comme justes dans toutes nos transactions. Il faut nous assurer qu'il continuera à en être ainsi et que nous ne prendrons pas des mesures trop hâtives qui pourraient se traduire négativement sur nos exportations. Nous nous sommes construits une réputation sur un grand nombre d'années et nous ne tenons pas à la perdre. Toute erreur en matière de politique étrangère peut parfois se traduire par des conséquences fort durables.

Notre société a toujours été orientée vers les exportations. Nous connaissons les structures compétitives en matière de coûts qui existent dans notre pays pour ce qui est des exportations. J'utilise fréquemment le terme «compétitifs» mais c'est une motion qui est toujours présente à mon esprit. Je ne pense pas que l'importance des exportations de produits manufacturés soit suffisamment connue au Canada, tant dans le milieu des affaires que chez le grand public, chez les syndicats et ainsi de suite. Beaucoup de sociétés travaillant sur le marché national peuvent, je suppose, se permettre de répercuter les augmentations des prix sur les clients d'une façon ou d'une autre.



*[Text]*

international competition and we have to live with that top, that is all we can get, and if some of these other costs get out of line then we are just not in the ballgame. I think it is important to somehow get a more general appreciation of what Canada has to do, the importance to Canada in job-creation particularly, and what Canada has to do to stay in the export business. And it can only do so if it gets public support, but I do not really know that the public understands that. We can export raw materials and all these other things, and that is fine. That is what Canada can do very well, and we should do it. But if you want to create jobs you have to create them in industry, and secondary manufacturing is a very, very important element in job production. I do not know that that really gets across. We look at the Canadian market as important, but we also always look at the world market. In everything we do in our corporation we look at the world market. I think there is no one of our divisions that is not really oriented internationally.

Dealing with what a trading corporation could possibly do, or could back us up with in some way, has to do with a consortium. We have a problem with major turnkey projects. We have had some cases where we worked hard to try to put together a complete project. Let us say, for example, somebody says, build me a railroad. By building a railroad he means starting from scratch, grading, laying the track, and so forth, and supplying it. But he said that he would like to deal with one company, have that company take on the whole responsibility. He does not want to deal with a whole host of suppliers. We have tried to make that work on a few occasions but we have yet to succeed in any one case. It has been a problem every time. It has been a problem because of this joint and several liability that comes up.

For instance, say we want to sell some locomotives in this thing, and the locomotives are going to cost \$20 million. The project may be half a billion dollars. If you want to get into a consortium, and you talk about joint and several liability, there is no way that I can convince our board of directors that we should get involved in something where we would have any kind of a liability of that fantastic an extent. Efforts to get around that problem have so far not succeeded, and this is an area where almost inevitably, it seems to me, some form of government guarantee has to be.

We are prepared to take the risk on our project; I am not suggesting that we are trying to pass the buck over to government to take on the risk. We are prepared to take on the risk for our own private project, but we cannot take on the risk of assuming a liability for an over-all inclusion in the risk for the whole project. There are many, many things that can happen in a project of this type that are far beyond our ability to control. For example, the railroad is going to be built but they run into unforeseen problems with construction. We were supposed to deliver equipment in, say, year one, but it turns out that by the time they build it they do not need them until year three. All sorts of things like this come along which can

*[Translation]*

Nous ne pouvons pas agir de la sorte. Nos prix sont établis en fonction de la concurrence internationale et il faut nous contenter de cette situation; si nous ne parvenons plus à maîtriser certains de nos coûts, nous sommes immédiatement mis hors jeu. Il importe, je pense, de bien saisir les mesures que le Canada va devoir prendre, de bien comprendre l'importance au Canada de la création d'emplois, notamment, de bien connaître ce que le Canada doit faire pour rester fort dans le secteur de l'exportation. Pour cela, il lui faut l'appui du public mais je ne suis pas certain que le public comprenne bien cette situation. Nous exportons des matières premières, c'est bien. Le Canada est parfaitement en mesure de le faire et les choses sont bien ainsi. Cependant, pour créer des emplois, c'est dans le secteur industriel qu'il faut agir et j'estime que l'industrie secondaire constitue un élément très important dans la création d'emplois. Je ne sais pas si cette idée est bien comprise. Le marché canadien est important certes, mais il faut aussi se tourner vers le marché international. Dans notre société, pour tout ce que nous faisons nous tenons compte du marché international. Il n'y a pas une seule de nos divisions qui ne soit pas orientée vers les marchés internationaux.

Ce qu'une société du commerce pourrait faire pour nous, si elle pouvait nous aider d'une façon ou d'une autre, se rattache au principe des consortiums, car nous faisons face à un problème en ce qui concerne les grands travaux clé sur porte. Dans certains cas, nous avons travaillé d'arrache-pied pour réaliser totalement un projet. Supposons que quelqu'un vous demande de construire une ligne de chemin de fer. Partant de zéro, il faut niveler le terrain, poser les voies et ainsi de suite. L'intéressé voudra qu'une seule société prenne la responsabilité de tout le travail. Elle ne voudra pas à avoir affaire à toute une série de fournisseurs. Nous avons fait des tentatives dans ce sens à plusieurs occasions mais nos efforts n'ont pas encore été couronnés de succès. Chaque fois, nous nous sommes heurtés à des problèmes, notamment à propos de l'assujettissement.

Supposons que nous voulions vendre des locomotives pour 20 millions de dollars, et que le projet représente un demi milliard de dollars. On veut créer un consortium, mais jamais je ne pourrai convaincre notre conseil d'administration de se lancer dans une entreprise où nous aurions un tel assujettissement. Jusqu'à présent, les efforts pour résoudre ce problème n'ont pas été couronnés de succès et j'estime qu'il s'agit là nécessairement d'un domaine où le gouvernement devrait fournir certaines garanties.

Nous sommes prêts à assumer les risques; il ne s'agit pas de les mettre sur le dos du gouvernement. Nous sommes prêts à assumer les risques des projets que nous entreprenons mais il nous faut bénéficier de certaines garanties. Il est beaucoup d'éléments que nous ne pouvons absolument pas maîtriser. Par exemple, lors de la construction de la ligne de chemin de fer, on se heurte à des problèmes d'aménagement imprévus. Disons que nous étions sensés livrer le matériel un an après le début des travaux mais que, en raison de ces problèmes, le matériel ne sera pas nécessaire avant trois ans. Il peut arriver toute sorte de choses de ce genre qui ont une incidence considérable sur les coûts et sur les risques. Ce n'est là qu'un exemple, mais

## [Texte]

have a tremendous impact on cost and risk. This is just one example. There are many, many examples. This business of trying to put together something in the way of a consortium has baffled us so far. I spent about two years on one particular project and we never did get off the ground the way we really wanted it. We got it off the ground, but it really was not the way it should have been.

• 1545

Trading corporations seem to be something the Japanese have developed very well. I do not know if the interest of this committee stems from looking at the Japanese companies and seeing how they perform and seeing if this can be adapted to Canadian conditions. However, as I understand it, the Japanese trading companies are not government owned. They are privately owned and they are not really just trading companies, they do a lot of other things other than trade. They have, for instance, interests in a whole host of companies, so there is an equity involvement, there is a very important banking relationship that goes along with the trading function. There is an investment situation; they want to invest overseas and they do invest overseas. So when you speak about a trading corporation you are talking about something the Japanese have developed and it has some very, very broad ramifications. I do not know that the Canadian business system at the moment is set up to adapt to that sort of thing. It does not seem to me that it could be very easily applied in Canada.

In our own experience I am not aware of any circumstances where a national trading corporation would have produced business that we otherwise lost. There may have been some circumstances that could have possibly taken place at one time or another and I have not thought of it, but I am not aware of any case I can point to and say that if we had had a trading company we would have booked that order.

The other thing that happens, of course, is that we have had a few cases where people said that they will buy from us but we have to buy from them. I realize that trade is a two-way street; you cannot always go just in one direction. But usually, and so far in every case that I have been exposed to, whatever it was they wanted to sell us was something that is already in good supply in Canada, being manufactured here, and it makes it very difficult for us to try to import something that probably is not designed for our market conditions or is probably even more expensive. So far we have not been able to see anything that works that way.

The socialist countries, as you know, the eastern European countries, have their trading corporations and I have had a lot of dealings with them. We have never done too much business with them, but we have had a number of discussions with them and I have generally found them to be very rigid in their way of doing business. I found it to be a rather time-consuming and lengthy experience.

One last point relates not to the trading corporation as such, but to the question of aid. I think we can do a great deal with our foreign trade by using aid as a means of doing it. I do not

## [Traduction]

il y en a beaucoup. La réalisation de projets par le biais d'un consortium nous a toujours posé des problèmes énormes. Je me suis occupé d'un certain projet pendant deux ans et nous n'avons jamais réussi à le faire démarrer comme nous le voulions. Nous avons certes réussi à le faire démarrer, mais pas de la façon que nous avions souhaitée.

Les Japonais ont créé des sociétés de commerce fort efficaces. Je ne sais pas si le comité souhaite étudier le fonctionnement de ces sociétés japonaises pour voir si leur principe pourrait convenir aux entreprises canadiennes. Quoiqu'il en soit, si j'ai bien compris, les sociétés de commerce japonaises ne sont pas nationalisées. Ce sont des sociétés privées qui, d'ailleurs, ne se limitent pas qu'au commerce. Elles s'intéressent par exemple aux activités de toute une série de sociétés, elles ont donc des prises de participation au capital social dans diverses entreprises, et elles ont un rôle bancaire très important qui vient s'ajouter à leurs fonctions commerciales. Elles veulent investir à l'étranger, et c'est ce qu'elles font. Les sociétés de commerce que les Japonais ont créées comportent donc d'importantes ramifications. Je ne pense pas que le système commercial canadien soit à l'heure actuelle en mesure de s'adapter à pareille technique.

D'après mon expérience, je ne connais aucun cas où une société nationale du commerce aurait été en mesure de faire une transaction qu'autrement nous aurions perdue. Peut-être cela a-t-il pu être le cas mais je ne connais aucun exemple qui me permette de dire que, si nous avions eu une société du commerce, nous aurions pu obtenir telle ou telle commande.

D'autre part, nous avons eu des cas où des sociétés se proposaient de nous acheter du matériel à condition que, à notre tour, nous leur en achetions. Certes, le commerce comporte un certain élément de réciprocité; les choses ne vont jamais dans une seule direction. Quoiqu'il en soit, d'ordinaire, on a toujours voulu nous vendre du matériel à l'égard duquel l'offre était déjà largement suffisante au Canada et il nous est par conséquent difficile d'importer un produit qui n'est peut-être pas conçu pour les conditions de notre marché ou qui est probablement plus cher que ceux que nous trouvons chez-nous. Jusqu'à présent, nous n'avons rien trouvé de satisfaisant à cet égard.

Tout le monde sait que les pays socialistes, les pays de l'Europe de l'Est ont des sociétés de commerce avec lesquelles nous avons eu beaucoup de relations. Nous n'avons jamais conclu beaucoup de transactions avec elles mais nous avons rencontré leurs représentants à plusieurs reprises et, en général, j'ai estimé qu'ils étaient très stricts dans leur façon de gérer les affaires. J'ai trouvé que ce genre d'expérience exigeait beaucoup de temps.

Permettez-moi de faire une dernière remarque, pas à propos de la société de commerce, mais à propos de l'aide. J'estime que notre commerce extérieur peut jouer un rôle très impor-



**[Text]**

think that is immoral. I am chairman of the Development aid committee of the Canadian Exporters' Association, and we have had many discussions with CIDA. I think CIDA has gone a long way in moving toward objectives that are more useful to business in recent years.

I think we will find that many other countries use aid as a means of developing their commercial interests with the developing countries, and this tends to carry over on a long-term basis into the commercial sphere so that eventually we are not talking about aid but we are talking about normal trade between two countries. That is another way to build trade.

Last but not least, before coming up here I just glanced through the Hatch report again, and I think it is a good report. We also submitted a brief to the Hatch committee. I think there are a lot of things that can be done. I think these are the priorities and I am not aware, in our own experience at least, that a trading company is at the top of the list of things we ought to be doing.

• 1550

**The Chairman:** Thank you, Mr. Valle. We are open to questions. Mr. Roy, it looks like you are questioner number one.

**Mr. Roy:** Merci, monsieur le président.

Je voudrais d'abord féliciter M. Valle de Bombardier Limitée pour le mémoire qu'il nous a présenté parce qu'il a signalé également l'importance de la petite et de la moyenne entreprise qui, au Québec, emploient 50 p. 100 de la main-d'œuvre totale. Il y a des points qui m'ont bien impressionné. Je pense qu'on retrouve Bombardier Limitée un peu partout au Canada.

J'ai eu l'occasion d'assister à Vienne à un congrès sur le transport et la technologie et j'ai vu dans le métro la marque Bombardier.

**M. Valle:** Nous avons des usines à Vienne qui construisent des wagons pour le métro de Vienne. La compagnie là-bas nous appartient.

**Mr. Roy:** Cela vous appartient?

**M. Valle:** Oui.

**Mr. Roy:** Vous pouvez répondre en anglais si vous le voulez.

**M. Valle:** Cela va mieux en anglais.

**Mr. Roy:** J'étais fier d'être Canadien et de voir devant chaque wagon de métro la plaque Bombardier. Je pense que cela reflète un certain dynamisme, une compétence certaine.

Un point m'a impressionné. Je pense qu'il y a bien des éléments dans ce succès, mais, d'après votre mémoire, si je comprends bien, c'est le développement de cette technologie qui a le plus contribué au succès de Bombardier Limitée. Ai-je raison d'interpréter ainsi ce mémoire et de dire que le succès qu'a connu Bombardier Limitée est dû au fait que vous avez développé votre technologie?

**[Translation]**

tant en matière d'aide. Je ne pense pas qu'il y ait quoique ce soit d'immoral à cela. Je préside le comité de l'aide au développement de l'Association des exportateurs canadiens et je dois dire que nous avons fréquemment rencontré des représentants de l'ACDI. J'estime que, ces dernières années, cet organisme a déployé des efforts remarquables en vue de s'orienter vers les objectifs plus utiles au commerce.

Nous pouvons facilement constater que beaucoup d'autres pays utilisent l'aide comme moyen de développement de leurs intérêts commerciaux avec les pays en voie de développement; à long terme, cela se répercute au niveau commercial de sorte que, finalement, ce n'est plus d'aide qu'il s'agit mais en fait de relations commerciales normales entre deux pays. C'est une autre façon d'établir des relations commerciales.

Enfin, et ce n'est pas là l'aspect le moins important, juste avant d'arriver ici j'ai jeté un coup d'œil sur le rapport Hatch et je dois dire que, à mon avis, il s'agit là d'un bon rapport. Nous avons, nous aussi, remis un mémoire au comité Hatch. Je pense qu'il y a beaucoup de choses à faire. J'estime que ce sont là les priorités et, pour ce qui est de ma propre expérience, tout au moins, je ne pense pas qu'une société du commerce devrait figurer en tête de la liste des priorités.

**Le président:** Merci, monsieur Valle. Nous allons maintenant passer aux questions. Monsieur Roy, vous êtes en tête de liste.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

First, I would like to congratulate Mr. Valle from Bombardier Limited for his brief, in which he has also stressed the importance of the small and medium business which employs 50 per cent of the total labour force in Quebec. Certain points impressed me considerably. I believe that Bombardier Limited is found pretty everywhere in Canada.

When I attended a transport and technology conference in Vienna, I saw the Bombardier trademark in the subways.

**Mr. Valle:** We own some plants in Vienna which build subway cars.

**Mr. Roy:** You own these plants?

**Mr. Valle:** Yes.

**Mr. Roy:** You may answer in English if you prefer.

**Mr. Valle:** It is easier in English.

**Mr. Roy:** I was proud to be Canadian, when I saw the Bombardier trademark on each subway car. It reflects your dynamism and competence.

One point impressed me. Several factors have contributed to your success, but according to your brief, if I have understood correctly, it was the development of this technology, which has most contributed to the success of Bombardier Limited. Am I right in the assumption from your brief that your success was due to the fact that you developed your own technology?



## [Texte]

**Mr. Valle:** Yes, I think that is true. It has not always been true in our company. Going back in the history of Montreal Locomotive, we were originally a Canadian subsidiary of a U.S. company and at one time we relied almost entirely on our technology from the parent company in the United States. However, about 13 or 14 years ago, before Bombardier acquired the company, they went out of certain lines of business, including locomotives in the United States, and we were faced with a major decision as to what we should do, whether we should just phase out of the business in Canada or whether we should accept the challenge and go ahead and develop our own technology, and we decided at that time to go ahead and do that.

Since then we now do design all our own locomotives. We do have a licence on some major components in locomotive but these are gradually working out and it is our objective to eventually reach 100 per cent or as close to that as is feasible with regard to our technology. We still do have major suppliers who sell us certain components and we do not ever intend to get into that. But that is a normal supplier relationship.

On the other hand, Bombardier itself originated, as you know, with Mr. Bombardier, who conceived the idea of a snowmobile. Because he was in a rural area that was poorly served in the wintertime they could not get around the countryside and he decided that he would try to develop a vehicle to go on snow and, after going through some very rudimentary stages, he eventually developed a vehicle which has been very, very successful, with the result that Bombardier is the largest manufacturer of snow vehicles in the world.

Most people of course associate the company with the small Ski-doo, which is our brand name, a generic name now almost. That happens to be our model. But in addition to that there are commercial models, or industrial models, as we call them, large vehicles, which are used for all sorts of cross-country travel, in the north country but also in tropical climates and in muskeg swamp conditions—all sorts of tracked vehicles from the very smallest, the size of a small Ski-Doo, right up to very large vehicles. We are continually expanding our operations in that area. We recently acquired a company in Calgary with the object of carrying on that technology, to use the base in Calgary and the vehicles that we acquired, the designs and so forth, as a means of expanding our activities in that field. The company, Bombardier, originally were buying the small gasoline engines that they use in the recreational vehicles, the Ski-doods, and they were so successful in selling snowmobiles that they became the largest buyer of these gasoline engines. Realizing again that this was an important element of the technology which they did not control, they took a different route; rather than develop their own they bought the company. So the plant in Austria that was supplying them with gasoline engines now belongs 100 per cent to Bombardier, and has for quite a number of years.

## [Traduction]

**M. Valle:** Oui, c'est très juste. Toutefois, cela n'a pas toujours été le cas. Si nous retournions dans l'histoire à *Montreal Locomotive*, nous étions d'abord une filiale canadienne d'une société américaine, dépendant presque entièrement de la technologie de la maison-mère aux États-Unis. Toutefois, il y a environ 13 ou 14 ans, avant même que Bombardier n'achète la compagnie, la société a abandonné certains produits, y compris les locomotives, et nous avons dû décider si nous devions simplement abandonner l'entreprise au Canada, ou si nous devrions relever le défi, développer notre propre technologie? A ce moment-là, nous avons décidé d'aller de l'avant.

Depuis, nous concevons toutes nos locomotives. Nous détenons des licences sur certains éléments importants de la locomotive, mais ils sont graduellement résiliés, et éventuellement nous espérons dépendre, à 100 p. 100, de notre propre technologie. Bien sûr, certains fournisseurs importants nous vendent encore certaines pièces, que nous continuerons toujours d'acheter. C'est la relation normale entre fournisseur et acheteur.

Par contre, la société Bombardier a été lancée par M. Bombardier, qui a inventé la motoneige. M. Bombardier habitait dans une région rurale très mal desservie en transports durant l'hiver, il ne pouvait se promener facilement dans sa région, et il a décidé d'inventer un véhicule pour circuler sur la neige; après avoir construit des véhicules assez rudimentaires, il en a créé un qui a connu un si grand succès que Bombardier est maintenant le plus grand fabricant de motoneiges du monde.

On associe surtout la société avec le petit Ski-Doo, notre marque de commerce, qui est devenu le nom générique de la motoneige. Il s'agit là de notre modèle de motoneige. Toutefois, la société fabrique aussi des modèles commerciaux ou industriels, comme nous les appelons, de très grands véhicules qui servent à se déplacer à travers champs, dans le Nord, mais aussi dans les régions tropicales et dans les marécages; de toutes sortes de véhicules à chenilles, du plus petit, comme le Ski-Doo, à des véhicules de très grande taille. Nous continuons de prendre de l'expansion dans ce domaine. Récemment, nous avons acheté une société de Calgary, pour perfectionner cette technologie et nous servir de cette usine, des véhicules que nous avons achetés, de leur conception, etc., comme moyen d'expansion dans ce domaine. Au début, la société Bombardier achetait les petits moteurs utilisés dans ses véhicules de sport, le ski-doo; elle a connu un tel succès dans la vente des motoneiges, qu'elle est devenue l'acheteur le plus important de ces petits moteurs. Consciente que c'était un élément important de la technologie qui lui échappait, elle a adopté une différente approche; plutôt que de créer son propre moteur, elle a acheté une société de moteurs. Ainsi, l'usine autrichienne qui fournissait ses moteurs appartient maintenant à 100 p. 100 à Bombardier, depuis bon nombre d'années.

• 1555

This has been a very successful venture too. As a result of that interest they became involved in the streetcar business in

Cette affaire a été très avantageuse. A la suite de cet achat, la société s'est intéressée à la fabrication des tramways et des

*[Text]*

Vienna, and in light rail vehicles, and they have acquired a factory in Vienna that makes streetcars for the Vienna system. This preceded their interest in the rapid transit business in North America but it stimulated their interest in getting into it here in North America, and they did eventually break in by getting the contract for the Montreal Metro. Since then they have supplied a number of other operations with vehicles, notably Chicago, for instance, where we supply doubledecker cars, and more recently with the LRC high-speed trains, which are really a Montreal Locomotive developed product but one which has been taken over by Bombardier for manufacture in their plant at La Pocatière, Quebec. Just recently we were awarded a contract, over stiff U.S. competition, for an order of commuter cars for the state of New Jersey. In some cases we did not have our own technology. For instance, with the engines, they bought the company to get the technology and the production facilities. We now design our own equipment.

We do have a licence on certain types of light rail vehicles to help us get started, but the object is always eventually to control our own technology to the maximum extent possible.

**Mr. Roy:** Merci, monsieur Valle. Je pense que de votre compagnie, tout en utilisant probablement les mêmes moyens que d'autres industries canadiennes, a été un des pionniers dans le développement des unités de locomotives. Mais comment se fait-il qu'au niveau des industries secondaires, du matériel d'équipement, du matériel nouveau concernant l'exploitation de nos mines, d'équipement de forage, etc. Nos industries n'ont pas connu le même essor que vous? Est-ce un manque d'entrepreneurship, est-ce un manque d'initiative? Tout de même vous avez développé votre industrie au moyen des mêmes capitaux et des mêmes services qui sont également disponibles pour les autres compagnies. Si on décelait un manque d'entrepreneurship ou un manque d'initiative, est-ce que...

**Mr. Valle:** No, I think most businessmen are entrepreneurs. Of course, in the first place many Canadian manufacturing companies are foreign owned. That makes it very easy to rely on foreign technology but it also limits your market. I think it is important for companies to try to specialize at least to some degree so as to become efficient. Our previous company, when we were U.S. owned, had sort of decided that was the way to go even with their small international companies. For example, they decided their company here in Canada would be given a special product mandate rather than being what they used to call a salad bowl company. A salad bowl company would make everything; a little bit of this, a little bit of that, but maybe they would be mainly assembling too. To get them away from the idea of trying to build a little bit of everything and to try to make them specialized but experts, they decided the Canadian company would have certain responsibilities for products that sold well in Canada and they would take over the technology in Canada for the whole corporation world wide. That has been very successful.

*[Translation]*

véhicules ferroviaires légers, à Vienne, et a depuis acheté une usine qui fabrique les tramways de Vienne. Cette acquisition a précédé l'intérêt qu'a porté la société au transport rapide en Amérique du nord, mais l'a incitée à se lancer sur le marché nord-américain, où elle a réussi à percer en obtenant le contrat pour la fabrication des wagons du métro de Montréal. Depuis, la société a fabriqué des wagons pour d'autres systèmes de transport, par exemple des véhicules à deux étages pour Chicago, et plus récemment elle a fabriqué des wagons de trains légers et rapides, produit original de la société Montreal Locomotive, que Bombardier a achetée, et qu'elle fabrique maintenant dans son usine de La Pocatière au Québec. Récemment, la compagnie s'est vue, malgré une concurrence américaine très forte, octroyer un contrat pour la fabrication de wagons de trains interurbains pour l'État du New Jersey. Dans certains cas, nous n'avions pas notre propre technologie. Par exemple, dans le cas des moteurs, la société a acheté la compagnie pour obtenir la technologie et les usines. Maintenant, nous concevons notre propre équipement.

Nous possédons une licence de fabrication de certains genres de véhicules ferroviaires légers, pour nous lancer, mais l'objectif est de contrôler le plus possible votre technologie.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Valle. I believe your company, while using no doubt the same means as other Canadian industries, has been a pioneer in the development of locomotives. But why is it, that in secondary industries, for the manufacture of equipment, for mining, or for drilling, etc. our industries have not been as successful as you? Is this due to a lack to entrepreneurship, or a lack of initiative? After all, you did develop your industry with the same capital investment and the same services which are available to other companies. If it was due to a lack of entrepreneurship or initiative could we...

**M. Valle:** Non, la plupart des hommes d'affaires sont des entrepreneurs. Bien sûr, la plupart des sociétés de fabrication canadienne sont des filiales de sociétés étrangères. Ainsi, on peut dépendre facilement de la technologie étrangère, par contre le marché est plus limité. Il est important que les compagnies se spécialisent dans une certaine mesure, afin d'être plus efficaces. D'ailleurs notre société-mère originale, américaine, avait pris cette décision vis-à-vis de ces petites sociétés internationales. Par exemple, elle avait déjà décidé que sa filiale canadienne fabriquerait un produit particulier, plutôt que d'être ce qu'ils appelaient une société à tout faire, un peu de ceci un peu de cela, et surtout du montage de pièces. Mais pour rompre avec ce concept de produire tout et pour les spécialiser, la société a décidé que la compagnie canadienne serait responsable de fabriquer des produits se vendant bien au Canada et qu'elle prenne en charge la technologie de toute la société, sur le plan mondial. Ce fut un grand succès.



[Texte]

[Traduction]

• 1600

We no longer have any contact with that company but I know that at the time we severed our relationship with them, when Bombardier acquired our company, it had worked very well. I think most businessmen are a little bit afraid to try to tackle new developments because they are faced with massive competition. But I think if they try to specialize a little bit and try to start on one thing and get to know one thing well, rather than to try to do a lot of things, I think that is one way to start.

One of the problems, of course, is the fact that the Canadian market is small but certainly in our thinking these days, we do not ever look at just the Canadian market, we are always looking at a broader market because it is very difficult to sustain most businesses in manufacturing, in my opinion, in Canada. You have to look at the whole market.

Again, if you do not control a technology, it is difficult. For instance, you say that many Canadian enterprises are not supplying the Canadian market and mining and so forth. I do not really know that much about those fields so I cannot comment specifically. I think it is clear that if a Canadian company is manufacturing, but it is manufacturing under a foreign technology, the Canadian mine, mining company or whatever can buy it from the parent company. They do not have to go to the Canadian company because if they want to talk technology, if they want to get the lowest price where there is mass production, they will probably go to the principal rather than the local company.

I do not think sufficient emphasis has been given to technology. It has to be independent; I think this is where it goes. If you control the technology, then you control the product. I think too many Canadian small companies do not realize that they could be in the export business if they only tried. There are many other small companies that are successful in the export business and not just in Canada; I think we just have to develop more export consciousness.

**Mr. Roy:** Monsieur Valle, j'ai ici les chiffres qui ont été publiés avec le rapport Hatch et, concernant le pourcentage des exportations des produits manufacturés des principaux pays industrialisés, on mentionne, qu'en 1967, par exemple, au Canada, le pourcentage d'exportation de ses produits manufacturés était de 5,9, dix ans plus tard il est de 4,6. Pour ce qui est du Japon, il était en 1967, de 9,8 et en 1977, il est de 15,4. Aux États-Unis, en 1967, le pourcentage était de 20,4 et en 1977, 16,7. Ce qui veut dire que le Canada a subi une diminution de 1,3 au cours des dix dernières années, les États-Unis ont perdu à peu près 4 points et les Japonais ont augmenté leur pourcentage de 6 p. 100.

En ce qui a trait à la stimulation des exportations dans les principaux pays industrialisés, une étude a été effectuée par la Chambre des représentants des États-Unis, sur les dépenses gouvernementales relatives par \$1,000 d'exportation et on remarque qu'au Canada, elles étaient de 37 c., au Japon, 90 c. et aux États-Unis 56 c.

Dans votre mémoire vous nous faites une recommandation en ce qui concerne l'expansion du commerce d'exportation au Japon, soit que les sociétés canadiennes s'allient aux sociétés

Nous ne sommes plus en contact avec cette société, mais au moment où nous avons brisé nos relations, lorsque Bombardier a acheté notre société, ce système fonctionnait très bien. Je pense que la plupart des hommes d'affaires craignent un peu de se lancer dans de nouveaux développements, à cause de la concurrence très forte. Mais s'ils cherchaient à se spécialiser un peu, à insister sur un produit qu'ils font bien, plutôt que de se diversifier, ils auraient des chances de succès.

Bien sûr, le marché canadien est restreint, mais, de nos jours nous ne pensons pas seulement au marché canadien; nous cherchons toujours des marchés plus grands, car il est très difficile pour la plupart des entreprises de fabrication de survivre sur le seul marché canadien. Il faut viser tous les marchés possibles.

D'ailleurs, il est très difficile de réussir si on ne contrôle pas la technologie. Par exemple, vous dites justement que plusieurs entreprises canadiennes ne peuvent fournir, ne fournissent pas le marché canadien en équipement minier, etc. Je connais mal ces domaines, je ne peux donc pas répondre à ce sujet. Si, en fait, une société canadienne fabrique des produits sous licence étrangère, la société minière canadienne peut toujours acheter les produits de la maison-mère. Ils ne s'adresseront pas à la société canadienne s'il s'agit d'acheter la technologie, et s'ils veulent avoir le prix le plus bas dans la fabrication en série, ils s'adresseront à la société principale plutôt qu'à la société locale.

On n'a pas insisté suffisamment sur la technologie. Il faut être indépendant à cet égard. Si on contrôle la technologie, on contrôle le produit. Trop de petites sociétés canadiennes ne se rendent pas compte qu'elles pourraient atteindre les marchés d'exportation si seulement elles essayaient. Beaucoup d'autres petites compagnies ont réussi sur le marché d'exportation, et pas seulement au Canada; il faut sensibiliser ces sociétés à l'exportation.

**Mr. Roy:** Mr. Valle, I have before me figures published in the Hatch Report concerning the percentage of manufactured products from the main industrialized countries. In 1967 for instance, in Canada, the percentage of exports of its manufactured goods was 5.9 per cent, ten years later, it was 4.6 per cent. In Japan, however, in 1967 they exported 9.8 per cent of their goods, and in 1977, 5.4 per cent. In 1967, the United States exported 20.4 per cent of its manufactured goods, and in 1977 16.7 per cent. Canada has therefore decreased its exports by 1.3 per cent over the last ten years, while the United States have lost some four per cent, and the Japanese have increased their exports by 6 per cent.

With respect to the promotion of exports from the main industrialized countries, a study of the American Congress shows that with respect to governmental expenditures per one thousand dollars of exports, Canada had spent 37 cents and Japan 90 cents, while the U.S. had spent 56 cents.

In your brief, with respect to export development with Japan, you recommended that Canadian firms worked with Japanese trade companies to combine their services to the



**[Text]**

de commerce japonaises en combinant leurs fonctions auprès des banques et des clients. J'ai eu l'occasion d'aller au Japon récemment et c'est exactement le triangle quasi-équilatéral : banques, secteurs privés et gouvernement.

Alors vous demandez à notre Comité, et je pense bien que notre firme de consultants va s'en occuper également, d'examiner sérieusement cette expansion des sociétés de commerce au Japon. Vous faites quand même une réserve : vous vous demandez si ce système canadien peut s'adapter au système japonais. Est-ce que vous pourriez nous donner plus de commentaires, parce que je remarque que pour ce qui est de son pourcentage de produits manufacturés à l'exportation, le Japon au cours des dix dernières années, pris 6 p. 100 de plus, bien que ses investissements par \$1,000 d'exportation ne soient pas totalement supérieurs, on mentionne 90 c. contre 37 c. tout dépend de la base sur laquelle on calcule les coûts, parce que l'imagine que le 90 c. peut peuvent être plus élevé que ça. Donc 50 p. 100 de leur marché d'exportation est passé par les sociétés de commerce. Sommes-nous prêts à cela ? Est-ce que les Canadiens sont assez sensibilisés aux marchés d'exportation. Ou nos gouvernements sont-ils trop rigides ? J'aimerais que vous nous donniez un peu plus de détails à ce sujet.

• 1605

**Mr. Valle:** Well, I do not know whether I can answer that; you have got quite a few questions in there.

In the first place, you referred to a triangle; but in so far as the trading companies are concerned, they are not government-owned: they are privately-owned; and there are privately-owned trading companies in Canada and elsewhere around the world. So it would seem that what the Japs have done is to do better with private trading companies; they do what other people around the world do but they seem to have been able to do it better.

I really do not know that I can answer your question. I have thought a lot about it and why is it that their system works. I have had some dealings with Japan, but some of the people in our company who had had more direct involvement with Japan have been very impressed with not just the trading company aspect but all the other things that go into making Japan such an efficient producer.

We recently had a team of senior management people visit a number of Japanese companies to compare their methods with ours and I can tell you that they were very impressed, not just with the machine tools but with the whole tenor of the work and the efficiency with which the output was accomplished.

So that they have a trading company, yes; but on the other hand, they are backed up with some very, very efficient facilities and some very efficient and knowledgeable people back in Japan; they have a lot of investments, now, overseas—they have been following a policy, as you know, of investing overseas; they have a very large domestic market on which to base efficient production, which we do not have; and I think that you would have to say that all of these elements can combine in providing strength, that is more difficult for Canada to achieve.

**[Translation]**

banks and their clients. I visited Japan recently, and in the matter of export development, the roles of each sector forms and equilateral triangle exactly: that is banks, private sector, and government.

So you are recommending to the committee, and I believe our consultant firm will also take this into consideration, to study seriously this expansion of the Japanese trade corporations. You do have some reservations. I wonder if the Canadian system can adapt to the Japanese system. Could you expand somewhat in this regard, since I notice that with regard to the export of manufactured products, Japan has increased its exports by six per cent over the last ten years, although its investment per one thousand dollars of export may not be that much higher, 90 cents versus 37 cents, since it all depends on the base on which the costs are calculated, as I imagine that the 90 cents could be higher still. So, 50 per cent of their export products are sold through trade corporations. Are we ready to do the same? Are Canadians sufficiently aware of the export market? Or, are our government policies too rigid? Could you comment further on this aspect?

**M. Valle:** Je ne sais pas si je peux répondre, car vous avez soulevé plusieurs questions.

D'abord, vous avez mentionné un triangle; mais les sociétés commerciales n'appartiennent pas au gouvernement; ce sont des sociétés privées; il existe des sociétés de commerce privées au Canada comme partout ailleurs dans le monde. Il semblerait donc que les Japonais ont eu plus de succès avec des sociétés privées; ils font comme tous les autres pays du monde, mais ils le font mieux.

Je ne crois vraiment pas pouvoir répondre à votre question. J'ai beaucoup songé à la raison de leur succès. J'ai fait des affaires avec le Japon, et certains cadres de notre société qui ont traité directement avec le Japon sont très impressionnés, non seulement par les sociétés de commerce, mais aussi par tout ce qui fait du Japon un producteur éminemment efficace.

Tout dernièrement, une délégation de notre conseil d'administration a rendu visite à plusieurs sociétés japonaises, pour comparer leurs méthodes avec les nôtres, et ils sont revenus fortement impressionnés, non seulement par la machinerie, mais par l'ensemble du travail et l'efficacité de la production.

Bien sûr, les Japonais utilisent bien les sociétés de commerce; mais d'autre part, ces dernières sont appuyées par des usines très efficaces et un personnel compétent et expert; ils ont beaucoup investi à l'étranger; c'est d'ailleurs leur politique de ce faire; ils jouissent d'un marché domestique énorme, qui leur assure une production efficace, ce qui n'est pas le cas chez nous; il faut admettre que tous ces éléments peuvent assurer une puissance qu'il serait fort difficile d'acquérir au Canada.

## [Texte]

That is why—and again I say—if we in Canada are going to be doing these things, maybe we have to specialize, decide that we are only going to do certain things but do them very, very well, because this is the only way to get the kind of volume we are talking about.

I do not think it is fair to say that Canada has not been increasing its exports of manufactured goods: as I understand it, we have in fact been increasing our exports of manufactured goods; but I guess we are not moving ahead as fast as some of the other countries, such as Japan, are moving ahead, so that the need is to do better what we have already been doing.

But I do not know that the trading company, in itself, is necessarily the way to go. For instance, in our business, I am sure that if we had a much lower cost structure, more efficient production, a much broader marketing organization, a bigger domestic market—which, I must repeat, is an important element—all these things would be conducive; and I think that the Japs have done a very good job in that way.

To put it down to any one thing, though, I think is very difficult. I think the Japanese people go about things very, very carefully and some of the most minute details have been looked at; and they have made sure that they are done properly and that there is no waste motion, there is no lost time.

There are no inventories around in Japanese shops—we have noticed this; that production is so well scheduled that there is very little capital tied up. They have done a remarkable job of keeping their inventories down.

• 1610

In all these things, when you look at a big domestic market you look at efficient production—and, incidentally, a big domestic market that has been pretty well protected over the years, it is very difficult to sell into Japan. So all these things work together to make a very important contribution.

As far as the trading company is concerned, it has a double mandate. It not only has to export but it has to provide the financing and the wherewithal for the manufacturing company back in Japan that it represents. Therefore, they are not just acting as bankers, again, as we do with the Export Development Corporation. I think the Export Development Corporation works very well with respect to what they have to work with, but, by law, they have certain limits to what they can do and that is all they can do. Certainly, if the Japanese trading company feels that the banking arrangements for any particular company have to be changed because they have an over-all global view of an objective, rather than just dealing with the particular financing aspect as the EDC has to do, they are certainly going to be a lot more flexible. The EDC does not have that flexibility.

I do not know whether I have answered your question, but, as I see it, if you look at Japan's success it is related to many, many things. The Japanese are darn good marketers, too. You see them around the world; as you very well know, wherever you go there are Japs, and you do not see one Japanese you see a lot of them. They travel in force and they work very hard.

## [Traduction]

Voilà pourquoi je répète qu'au Canada, si l'on veut faire de même, il faut se spécialiser, décider que nous deviendrons experts dans certains domaines, puisque c'est la seule façon d'atteindre les chiffres d'affaires nécessaires.

Il n'est pas juste de dire que le Canada n'a pas accru ses exportations de produits manufacturés: à mon sens, nos exportations de certains produits ont augmenté, mais on n'a pas fait les mêmes progrès que d'autres pays comme le Japon, et il faut donc encore mieux faire ce que nous faisons déjà.

Toutefois, je ne suis pas certain qu'une société de commerce soit forcément la seule solution. Par exemple, si dans notre entreprise, les coûts étaient moins élevés, si nous avions une production plus efficace, une organisation de commercialisation plus large, et un marché domestique plus important, je dis bien un élément très important, nous pourrions certainement faire mieux; or, c'est ce qu'on fait les Japonais, mais eux, ils l'ont fait à la perfection.

Il est difficile, je crois, de miser sur une seule carte. Les Japonais sont extrêmement prudents, ils étudient les moindres détails à fond; ils s'assurent que tout est bien fait et qu'il n'y a aucune perte de temps ni de mouvement.

Nous avons remarqué qu'il n'y a pas de gros inventeurs dans les ateliers japonais; la production est si bien réglée que très peu de capitaux sont immobilisés. Ils ont fait un travail remarquable pour restreindre leurs inventaires.

Pour toutes ces raisons: l'énormité du marché domestique, la production très efficace—en fait, un marché domestique énorme qui a été très bien protégé au cours des années—le marché japonais n'est pas facile. Tous ces facteurs sont importants.

Quant à la société commerciale, elle a un mandat double. Non seulement doit-elle assurer les exportations, mais aussi financer et aider la société de fabrication du Japon qu'elle représente. Donc, elle n'est pas seulement le banquier, comme l'est la société d'expansion des exportations. Dans le cadre de ses fonctions, la société d'expansion des exportations fait un bon travail, mais la loi limite ses fonctions. Bien sûr, si la société commerciale japonaise croit devoir changer les arrangements bancaires d'une société particulière en vue de son regard d'ensemble sur les objectifs, plutôt que d'agir sur des opérations financières particulières comme la SEE, elle pourra être beaucoup plus souple dans ses décisions. La SEE ne jouit pas de cette souplesse.

Je ne sais pas si cela répond à votre question, mais dans l'étude des succès qu'a connus le Japon, il faut tenir compte de beaucoup de facteurs. Les Japonais sont aussi de très bons vendeurs. Ils sont partout dans le monde, comme vous le savez, partout où l'on va on voit des japonais, pas un mais plusieurs. Ils sortent en force, et travaillent très fort.



**[Text]**

**M. Roy:** Mais vous recommandez au Comité de se pencher sur l'évolution de ces sociétés de commerce au Japon pour voir qui pourrait être appliqué ici dans le contexte canadien.

**Mr. Valle:** I do not think I am sufficiently qualified to make an in-depth analysis of the Japanese trading company, but obviously they have been successful in Japan. Rather than just talk about trade, selling and buying, the sort of thing the trading company normally does, I think someone would have to make an in-depth analysis of the whole Japanese trading corporation situation to see all the other things they do that make it work, even going back into, if you will, the Japanese mentality—how they see business should be done. There are many, many differences between that country and our own. This is the sort of thing that would have to be taken on. It is a major study, and I am certainly not qualified to do it.

**M. Roy:** Dans votre mémoire, vous mentionnez:

9. En adoptant des politiques d'aide à l'étranger, à des fins humanitaires, tout en assurant dans une certaine mesure ses propres intérêts, imitant en cela la pratique de certains autres pays industrialisés, qui ont recours à l'aide à l'étranger comme moyen d'établir à long terme d'étroites relations commerciales avec les pays en voie de développement.

Cela constitue une de vos recommandations. Pouvez-vous être plus explicite pour ce qui est de cette recommandation? Est-ce que vous faites référence aux activités de l'ACDI?

**Mr. Valle:** I think CIDA understands that situation and appreciates it. Aid is given mainly for humanitarian reasons. There is no question about that, I think we all appreciate that. But, again, our aid can only go to so many places and there are limits to what we can do. We only have so much to work with. I think some of the countries of the world, notably, for instance, the French, the British the Germans, have zeroed in on certain countries where they have tried to provide aid. The French, of course, have been doing it lot through their former colonies in Africa. There is no question of the fact that by maintaining that connection commercial business carries on and grows. I think Canada could be doing the same thing.

I think it is important to try to bring up these countries to the point where they can look after themselves. It is also sort of difficult to know at what point you cut off aid. I know that we have certain guidelines as to where Canada should go and where we should stop giving aid because countries have gone beyond the less developed status into a—whatever they call it—newly industrialized one, and so forth. If we give money only to the very poorest of the poor and they never get anywhere or we just give them food, that is fine, that is humanitarian, but it may not be leading anywhere. Ultimately, aid has to have public support too. If we focus on certain countries in the world where we feel that we can develop a commercial interest over the years, maybe that is where we should put some aid strength so that we just do not dissipate it; it all goes and disappears and Canada really does not get any benefit.

**[Translation]**

**Mr. Roy:** But you recommend committee that this committee study the development of the Japanese trading companies to see what would be useful in the Canadian context.

**M. Valle:** Je n'ai pas l'expertise nécessaire pour faire une analyse approfondie de la société commerciale japonaise, mais il est indéniable que le succès est grand. Plutôt que de discuter seulement de commerce, de la vente et de l'achat, fonction normale d'une société commerciale, on devrait peut-être analyser en profondeur tout l'ensemble de la société commerciale japonaise pour découvrir comment elle fonctionne, et même se pencher sur la mentalité japonaise—savoir donc comment ils conçoivent les affaires. Il y a beaucoup de différence entre ce pays et le nôtre. Voilà ce qu'il faudrait faire. C'est une étude importante, et je ne suis certainement pas assez expert pour l'entreprendre.

**Mr. Roy:** In your brief, you state:

9. Adoption foreign aid policies to achieve humanitarian objectives but also retaining a measure of self-interest by following the practice of other industrial countries in using foreign aid as a means of establishing close, long-term trade relations with the developing countries.

That is one of your recommendations. Would you explain further what you mean by this recommendation? Are you referring to the activities of CIDA?

**M. Valle:** Je crois que l'ACDI comprend la situation et y est très sensible. L'aide est fournie à des fins purement humanitaires. Cela ne fait aucun doute, nous le savons tous. Mais cette aide ne peut être donnée qu'à un certain nombre de pays, il y a des limites à nos possibilités. Nous avons une quantité limitée de ressources. Plusieurs pays du monde, notamment la France, la Grande-Bretagne, l'Allemagne ont misé sur certains pays auxquels ils ont offert de l'aide. Les Français, bien sûr, ont offert leur aide surtout à leurs anciennes colonies africaines. Il va sans dire qu'en maintenant ces relations, le commerce a pu continuer et même croître. Le Canada pourrait faire la même chose.

Il est important de tenter de développer ces pays pour qu'ils deviennent autonomes. Et il est difficile de déterminer à quel moment stopper l'aide. Le Canada a certaines lignes directrices à cet égard, si les pays ont dépassé le stade de pays en voie de développement, pour devenir—selon le jargon—un pays nouvellement industrialisé, etc. Si on ne donne l'argent qu'aux plus pauvres nations, et qu'elles ne se développent pas, ou qu'on leur donne des denrées alimentaires, pour des raisons humanitaires, cela peut être très bien mais cela ne nous rapporte rien. En fin de compte, cette aide devrait aussi nous rendre service. Si on misait sur certains pays du monde, où on peut cultiver un intérêt commercial au cours des années, peut-être est-ce là que nous devrions concentrer notre aide afin de ne pas la dissiper; autrement, cette aide est inutile, et le Canada n'en retire aucun bénéfice.



[Texte]

• 1615

I think one way that we can do that, as I mentioned in the brief, is by pushing bilateral rather than multilateral aid, because, by the time Canada contributes to the multilateral agencies and the money goes down to the recipient, it is not identified with Canada.

Furthermore, Canadian corporations as a whole, for what reason I do not really know, do not seem to be able to participate to any great degree in these international agencies in the business resulting from their loans. If we can identify certain target countries—and I do not want to name them because I think that is something our country should do—then try to emphasize our aid in these countries and try to build them up to the point where they are successful countries and help them to do that then they can develop commercial relations with us. But if we simply just spread it all around and try to do good here, there and everywhere, we have used up a lot of resources and, as far as Canada's foreign trade is concerned, it probably has not gotten us very far.

**Mr. Roy:** Thank you.

**Le président:** Madame Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président. A l'article 5 du mémoire qui nous a été distribué, on souligne l'importance de restreindre les dépenses gouvernementales, les frais industriels et de main-d'œuvre, en raison de l'impossibilité de répercuter les augmentations excessives sur les clients internationaux, etc. On parle de charges fiscales imposées sur les exportations et un peu plus loin, des risques considérables encourus sur les marchés internationaux. Est-ce qu'on pourrait avoir un ou deux exemples des risques que peut encourir une société, une entreprise telle que la vôtre sur les marchés internationaux?

**Mr. Valle:** Well, there are many. In the first place there is the promotion aspect. It costs a lot of money to develop export markets, particularly with major projects.

It is not unusual to have a situation in which you may follow a project for seven years without getting five cents worth of business. This is very, very expensive.

There are various government programs that can help, but these only go a small way towards paying for our marketing expense so that we sometimes have been involved in spending literally hundreds of thousands of dollars on a project that goes nowhere. Everybody is very optimistic and you are always hoping, but then for some reason or other nothing happens.

I know of some projects where we spent large sums of money but the project finally evaporated. The customer decided he was not going to go ahead with the project. That is very frustrating, so that is a risk.

Then once you have the contract, assuming you are successful and you get the contract, you are dealing with countries with all sorts of government problems, people problems, financial problems, and very rarely everything happens according to plan. You have to make changes as you go along and you have to adapt.

[Traduction]

Je mentionne dans le mémoire qu'un façon d'agir serait peut-être d'encourager les programmes d'aide bilatéraux, plutôt que les programmes d'aide multilatéraux assurés par des agences internationales car les contributions aux agences multilatérales du Canada au moment où l'argent atteint le récipiendaire, on ne peut plus l'identifier au Canada.

Qui plus est, les sociétés canadiennes dans leur ensemble, pour des raisons que j'ignore, ne semblent pas pouvoir participer suffisamment au commerce engendré par les prêts de ces agences internationales. Si toutefois on identifiait certains pays cibles,—je ne veux pas les nommer, car c'est au gouvernement de le faire—et insister sur notre aide dans ces pays, afin de leur assurer un succès industriel, on pourrait alors cultiver des relations commerciales avec eux. Mais si on ne fait que dissiper son argent partout, on ne fait que gaspiller les ressources, ce qui ne nous rapporte vraiment rien sur le plan du commerce international.

**M. Roy:** Merci.

**The Chairman:** Mrs. Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you. The fifth paragraph of the brief stresses the need to limit government expenditures, industrial and labour costs, since it appears impossible to pass those excessive increases onto international customers, etc. It also mentions taxes on exports and, further on, the huge risk factor existing on the international markets. Could you be more specific on the kind of risk liable to threaten an organisation like yours on the international markets?

**M. Valle:** Il y en a beaucoup. D'abord, il y a la promotion des ventes. Cela coûte très cher de développer des marchés d'exportation, surtout dans le cas des projets importants.

Il n'est pas rare d'être obligé d'entretenir un projet pour 7 ans, sans même toucher 5c. de revenus. Cela coûte très très cher.

Certains programmes gouvernementaux offrent de l'aide, mais ceux-ci ne suffisent pas à payer les dépenses de commercialisation qui nous obligent souvent à dépenser vraiment des centaines de milliers de dollars sur un projet qui ne porte pas fruits. On reste très optimistes, on espère toujours, mais, en fin de compte, pour une raison ou une autre, l'affaire tombe à l'eau.

Il y a certains projets que je connais où nous avons dépensé des sommes énormes d'argent, mais éventuellement le projet s'est évaporé. Le client a décidé qu'il ne pousserait plus ce projet. C'est très frustrant, et c'est à ses risques.

Même lorsqu'on a obtenu un contrat si on est chanceux, et on réussit à l'obtenir, il faut alors traiter avec des pays qui ont toutes sortes de problèmes au niveau du gouvernement, de la main-d'œuvre, des finances, et il est très rare que tout se passe dans l'ordre. Il faut faire des changements à mesure qu'on progresse, et continuellement adapter le projet.

**[Text]**

Sometimes people are supposed to make a payment, for instance, and they do not make the payment. What are you going to do—cancel the contract? That is not very practical. So you have to go and deal with people.

Time goes on and you incur extra expense with interest costs as they are now, delays are costly, and if the customer says he is going to make a payment on a certain date, even though he says he is going to do it contractually, if he does not do it you have a real problem. Eventually he may do it but these things do not always happen. These are the sorts of things we run into.

• 1620

Then you deliver the product and the product has to be maintained. Maybe the customer maintains it and maybe he does not maintain it. Then there are other discussions with regard to all sorts of things. So there are very heavy risks.

When we deal with Canadian customers—for instance, our big Canadian customers are Canadian National and Canadian Pacific—we know we are going to be paid. We know where they are; they are just down the street. We know the people intimately and there is very little that is unknown in that relationship. So that is, from that point of view, a relatively simple situation to do business in. They are reliable people and so forth. There is not the same degree of risk. There is a very competitive situation dealing with those railroads; I can assure you that both the railroads in Canada buy on a very, very competitive basis. We compete with General Motors here in Canada, which is the largest corporation, virtually, in the world, and that makes it very tough.

In doing business in Canada at least you are dealing with customers that you know, of long standing, but we are always doing business with customers around the world and there are tremendous risks. Some people just say, "I cannot be bothered; it is not worth it." In the long run, it is worth it, but you must have patience. You have got to work hard, you have got to be prepared for disappointments. We have had some terrible disappointments. We have also had some great surprises sometimes and things have gone well.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Dites-moi, est-ce que vous êtes obligés d'importer des services de pays étrangers, quand je dis services, je veux parler du côté technologique, engineering ou autres, ou si vous trouvez au Canada des experts qui peuvent répondre à vos besoins?

**Mr. Valle:** As I mentioned earlier, we do have existing licences with foreign countries in some cases. These are being used on a declining scale. On the other hand, I am quite sure that, as we look into new products, from time to time we may take on additional new licences. It is very logical to do so. But the ultimate objective is that there should be a transfer of technology to Canada, to us, so that we eventually can be self-sufficient. This we have been very successful in doing and we are developing our own technology constantly. We have some rather substantial programs under way now with regard to new developments that we have in mind. That will be done in Canada with Canadian engineering people.

**[Translation]**

Des fois il s'agit d'un versement échu qui n'est pas fait. Que faut-il faire, résilier le contrat? Ce n'est pas très pratique. Alors il faut pousser.

Le temps passe, et les dépenses augmentent. Avec le coût de financement aujourd'hui, tout retard est coûteux et si le client sur promesse de paiement à une date fixée, même contractuellement, ne le fait pas, nous restons avec un grave problème. Éventuellement il paiera ce client, mais ce n'est pas toujours le cas. Nous avons toutes sortes de problèmes semblables.

Finalement, nous livrons le produit, donc l'entretien doit être assuré. Des fois le client le fait, d'autres fois non. Alors d'autres discussions s'ensuivent sur toutes sortes de sujets. Il y a donc de très grands risques.

Dans le cas de nos clients canadiens—nos clients les plus importants sont les chemins de fer Canadien National et Canadien Pacifique—nous sommes certains d'être payés. Nous pouvons facilement les trouver; ils ont leur siège tout près. Nous connaissons très bien les gens avec qui nous faisons affaire, et la relation est très ouverte. Alors il est assez simple et facile de faire affaire. On peut se fier à eux, etc. Le risque n'est pas aussi élevé. Les chemins de fer sont un marché très concurrentiel; je peux vous assurer que les deux chemins de fer du Canada achètent à des prix très concurrentiels. Nous sommes en compétition avec General Motors du Canada, en fait, probablement la plus grande société du monde, et c'est un marché très difficile.

Toutefois, au Canada, on traite avec des clients qu'on connaît depuis longtemps, mais nous faisons aussi affaire avec des clients partout au monde, ce qui présente des risques énormes. Certains diront, «je ne m'en occupe pas; ça ne vaut pas le coup.» A long terme, l'affaire peut être intéressante, mais il faut être très patient. Il faut travailler très fort, et être prêt aux déceptions. Nous avons eu de très grandes déceptions. Nous avons eu aussi de très grandes surprises, où les choses ont très bien réussi.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Tell me, do you have to import various services from abroad, and I mean by this technologies, engineering services or other services, or can you find all the necessary expertise in Canada to meet your needs?

**M. Valle:** Comme je l'ai dit plus tôt, nous détenons certaines licences obtenues dans des pays étrangers pour certaines choses. Mais nous en avons besoin de moins en moins. Par contre, dans le cas des nouveaux produits, de temps en temps nous devons acheter de nouvelles licences. C'est d'ailleurs logique d'agir ainsi. Mais l'objectif ultime est de transférer la technologie au Canada afin de devenir autonome. Nous avons eu beaucoup de succès à cet égard, et nous développons constamment notre propre technologie. Nous avons lancé d'importants programmes en vue de nouveaux développements. La recherche sera faite ici au Canada par des ingénieurs canadiens.

## [Texte]

In some of the businesses we are in—for instance, we manufacture diesel engines as differing from locomotives, the diesel engine that goes into the locomotive or that is used in a ship. We have been doing some development work with diesel engines. We are the only diesel engine manufacturer in Canada so you cannot go out and hire experienced diesel engineers in Canada—they do not exist. We have to train them or we have to bring them in from outside the country. We have some people from outside the country, too, but basically these are being backed up with Canadians and, ultimately, it will be a Canadian situation.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Une dernière question, monsieur le président. Vous mentionnez quelque part dans le mémoire que le fait que vous soyez une industrie qui exporte, et comme le volume de nos exportations est très important, qu'automatiquement vous aidez vos sous-traitants, puisque vous avez des centaines, pour ne pas dire plus, de sous-traitants, qui profitent en même temps du fait que vous exportiez vos produits finis. Dites-moi, est-ce que ces sous-traitants sont en mesure d'exporter leurs produits ailleurs ou les vendre ailleurs, ou si les produits que vous vendent les sous-traitants sont des produits ou des équipements qui sont faits spécialement pour vos besoins?

**Mr. Valle:** You have the two situations. In some cases they are specialized for us, but in other cases they would be more or less their standardized products, which could be sold not only to us but to others as well.

As an example, steel wheels. Every locomotive, for instance, certainly every piece of railway and rolling stock, has steel wheels. We buy our steel wheels from a company in Montreal which also sells steel wheels to the railways, and also exports. In other cases, there may be certain products that go into certain—let us take an example of a type of filter. It may be a filter on which we have worked with the company that manufactures filters to develop a product that is suitable for our particular piece of equipment. In this case, he supplies us with that particular filter, but he may supply filters to other people or export them himself. It is additional volume for him of a product that may be standardized or it may be specialized.

• 1625

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci beaucoup, monsieur. Merci, monsieur le président.

**The Chairman:** Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** No, I think...

**The Chairman:** You have been exhausted, eh? Mr. Paget.

**Mr. Paget:** Just following up on the suppliers, have you ever sort of counted up how many suppliers feed into your end products?

**Mr. Valle:** Yes, we have. I am afraid I have not got an up-to-date number mainly because our company has been changing so much and we have got so many divisions that I would not want to give you a figure. It would get into the thousands.

**Mr. Paget:** And are the majority of these Canadian?

## [Traduction]

Par exemple, nous fabriquons des moteurs diésels qui diffèrent de la locomotive, c'est un moteur qui peut être utilisé dans une locomotive ou dans un navire. Nous avons entrepris des recherches et du développement au sujet de ces moteurs diésels. Or, nous sommes le seul fabricant de moteurs diésels au Canada, et on ne peut pas trouver des ingénieurs en moteur diésel d'expérience au Canada: ils n'existent pas. Nous devons les former, et même aller les chercher à l'étranger. Nous avons de ces experts étrangers, mais ils sont appuyés par des canadiens, et éventuellement tout le personnel sera canadien.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** This will be my last question, Mr. Chairman. You mention somewhere in your brief that you are an exporting industry, and since the volume of your export is so great, that you automatically help your subcontractors, who number in the hundreds, and who also profit of the export of your finished products. Tell me, can these subcontractors export their own products elsewhere, or sell them elsewhere, or are they products or equipment manufactured specifically to meet your needs?

**M. Valle:** Il y a deux volets à ma réponse. Dans certains cas, ils font du travail spécialisé pour nous, mais dans d'autres cas, ils fabriquent des produits normalisés, qui ne sont pas destinés à nous en particulier.

Par exemple, les roues d'acier. Toute locomotive, tout wagon de chemin de fer a des roues d'acier. Nous achetons ces roues à une société de Montréal, qui les vend aussi aux chemins de fer et les exporte. Dans d'autres cas, il y a certains produits qui rentrent dans la fabrication disons d'un genre quelconque de filtre. Souvent on a travaillé de concert avec la société qui fabrique ces filtres pour développer un produit adapté à notre pièce d'équipement en particulier. Dans ce cas, elle nous approvisionne de ce filtre en particulier, mais elle peut vendre d'autres filtres à d'autres sociétés ou les exporter elle-même. Cela lui assure donc des ventes additionnelles d'un produit qui pourrait être soit normalisé soit spécialisé.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you very much Mr. Valle. Thank you Mr. Chairman.

**Le président:** Monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** Non, je crois...

**Le président:** Vous n'en pouvez plus, n'est-ce pas? Monsieur Paget.

**M. Paget:** Faisant suite à la question des fournisseurs, avez-vous une idée du nombre de fournisseurs qui prennent vos produits?

**M. Valle:** Oui, nous le savons. Je crains de ne pas pouvoir vous donner un chiffre récent, car notre société a beaucoup évolué, nous avons maintenant de nombreuses divisions. Ce serait dans les milliers.

**M. Paget:** S'agit-il en majorité de Canadiens?



**[Text]**

**Mr. Valle:** I would say yes. For instance, in our railway equipment we have a domestic content. For EDC financing you need 80 per cent; we exceed 80 per cent and, depending on the model, it can be anywhere up to more than 90 per cent, so that means that all those supplies virtually have got to come from Canada. There are maybe certain specialized components that we still import but that is again a volume problem, I think you would find, that the supplier feels it is not worth-while to produce in Canada.

**Mr. Paget:** What happens when you get a big order—you are able to finance—for the suppliers who are sort of two stages or one stage behind you?

**Mr. Valle:** If we get a big order, either a cash order or it is financed by some agency such as EDC or CIDA, we are paid by means of that financing arrangement. We deal with our suppliers on a normal commercial basis. We may buy equipment from a supplier and he does not know whether it is going to go into an export piece of equipment or a domestic piece of equipment. It is all on the same basis. We deal with them just as we do under normal circumstances, we do not differentiate between export contracts and domestic contracts. We place purchase orders and he does his own financing.

**Mr. Paget:** Have you had any problems with a supplier base like that in which your growth has outstripped the productive capacity of your supplier?

**Mr. Valle:** No. Our largest single supplier on the heavy equipment side is the Canadian General Electric Company in Peterborough and they supply electrical equipment to us manufactured in Canada. They have a very high Canadian content and have had for many years. We are fortunate because Canadian General Electric is a very large, viable company and that is not a problem.

When you get into the other areas, when you talk about big chunks of equipment, for instance, Dofasco are a major supplier, that is not a problem for them to find financing. When you get below that and you deal with a whole lot of very small suppliers, it is really not the same problem. If you are talking about the big chunks, we happen to be dealing with large corporations.

**Mr. Paget:** Why is it not for the smaller suppliers? If you double your output over a two-year period, they would have...

**Mr. Valle:** Because most of them are in many other businesses and we are not that significant a part of their business.

**Mr. Paget:** I see. On the trading company question, I think there is always that issue. If you were to encourage growth in the trading sector, how would the supplier part of the economy behind that respond to growth? You are a bit of a model in that sense because you are pulling suppliers into the export market by your own business and you are saying that if you

**[Translation]**

**M. Valle:** Je répondrais oui. Pour notre équipement de chemin de fer par exemple, nous avons un contenu canadien. Ce contenu doit être de 80 p. 100 si on veut obtenir le financement de la SEE, nous avons dépassé les 80 p. 100 et, selon le modèle, il peut atteindre plus de 90 p. 100. Cela signifie donc que les fournitures doivent nous venir en grande partie du Canada. Nous importons toujours les composantes plus spéciales, mais c'est là encore un problème de volume car bien souvent les fournisseurs ne trouvent pas qu'il vaut la peine de produire au Canada.

**M. Paget:** Qu'arrive-t-il lorsque vous recevez une grosse commande—vous avez le financement—et que les fournisseurs sont à une étape ou deux étapes derrière vous?

**M. Valle:** Si nous recevons une grosse commande, soit que ce soit payé en espèces ou financé par un organisme comme la SEE ou l'ACDI, nous sommes payés selon cet arrangement financier. Nous faisons affaire avec nos fournisseurs selon les méthodes commerciales normales. Nous pouvons acheter l'équipement de fournisseurs et celui-ci ne sait pas si cet équipement servira à du matériel pour l'exportation ou du matériel canadien. Nous traitons de la même façon. Nous faisons affaire avec eux comme nous le ferions dans des circonstances normales, il n'y a pas de différence entre les contrats pour l'exportation et les contrats canadiens. Nous envoyons nos bons d'achat et le fournisseur s'occupe de son propre financement.

**M. Paget:** Avez-vous eu des difficultés en procédant de cette façon avec le fournisseur, votre croissance ayant dépassé la capacité productive du fournisseur?

**M. Valle:** Non. Notre plus gros fournisseur pour l'équipement lourd est la société *General Electric* de Peterborough qui nous fournit l'équipement électrique fabriqué au Canada. Le contenu canadien de leurs produits est très élevé et ça depuis bien des années. Nous avons beaucoup de chance, car la *General Electric* est une société viable très importante, il n'y a donc pas de difficulté.

Dans les autres domaines, lorsque les questions de grosses pièces ou d'équipement par exemple, *Dofasco* est un fournisseur important et il n'a pas de difficulté à se trouver du financement. Vous avez ensuite tous les petits fournisseurs, et ce n'est pas la même chose. Toutefois, pour les grosses pièces, nous faisons affaire avec de grosses sociétés.

**M. Paget:** Pourquoi pas avec les petits fournisseurs? Si vous doublez votre production en deux ans, ils auraient...

**M. Valle:** La raison c'est que la plupart d'entre eux font affaire avec bien d'autres entreprises et nous ne représentons pas une partie importante de leurs affaires.

**M. Paget:** Je vois. La question se pose toujours pour les sociétés de commerce. Si vous voulez encourager la croissance du secteur commercial, comment le fournisseur pourra-t-il répondre à cette croissance? Vous êtes en quelque sorte un modèle dans ce domaine car vous faites participer les fournisseurs aux marchés d'exportation dans votre entreprise et vous

**[Texte]**

provide the market generally the suppliers can keep pace with you.

**Mr. Valle:** That has been my experience. As a matter of fact, we are always looking for new suppliers and there has not been a problem. When we have had orders of trying to get Canadian people... you know, our traditional suppliers have been in this business for many, many years on the heavy equipment side and we have not had a problem of getting Canadian suppliers.

Recreational products is a different business and I am not as familiar with that as I am with the heavy equipment end of the business, but I believe they have quite a network of suppliers as well.

**Mr. Paget:** Could you describe your system of market intelligence or your marketing network abroad, how that comes together and what sources you draw on?

**Mr. Valle:** If we talk about our railway equipment—we have different divisions but let us use the railway equipment division—it happens to be one that I am intimately familiar with.

• 1630

We have a sales staff operating out of Montreal. It is not a large group in itself. But the people out on the road, and I guess there are about a half dozen of them, are backed up with an internal marketing organization; people preparing submissions, studying market trends and so forth. We also rely very heavily on two other areas. One is agents in foreign countries. We have a lot of agents around the world. And we also rely very heavily on the Trade Commissioner Service.

Our people travel the world. In the last year or so, instead of just travelling at random and saying that some of these fellows would be responsible for certain countries, we have tried to divide it geographically. We have one man, let us say, working on Africa, another man in the Middle East, another man working the Far East, so as to try and specialize their competence in certain parts of the world. They visit all these properties on a regular basis, and when prospects come up it is up to them to go and see the potential customers and talk to them. The grapevine works essentially through the system of agents.

A lot of people criticize agents; they feel this is something that is wrong. But I can tell you that agents earn their keep. We have agents who have not done a tap of business with us for literally five or ten years, but eventually an order comes along and he gets a fairly good commission. That is fine. As far as I am concerned, more power to him; he sat there all these years, hoped and hoped and worked for us, and got nothing for it. These fellows are not paid on any sort of a retainer basis, they are paid only if we get an order. So I think the role of agents is very, very important. They are there every day. They may represent us and they may represent a host of other companies, but they are there every day. They are talking to local customers, and when something starts to develop we know about it so that we are in a position to try to

**[Traduction]**

prétendez que si vous pouvez fournir le marché en général, les fournisseurs peuvent vous suivre.

**M. Valle:** C'est ce qui s'est produit. Nous sommes toujours à la recherche de nouveaux fournisseurs, mais ça n'a pas posé de difficultés. Lorsque nous avons eu des commandes, il a fallu trouver des Canadiens, car nos fournisseurs traditionnels sont dans ce genre d'affaires depuis de nombreuses années. Pour l'équipement lourd, nous n'avons pas éprouvé de difficulté à en trouver.

Pour ce qui est des produits dans le secteur des loisirs, c'est toute une autre affaire, je ne les connais pas aussi bien que l'équipement lourd, toutefois j'ai l'impression qu'il y a tout un réseau de fournisseurs également.

**M. Paget:** Pouvez-vous nous décrire votre système de renseignements concernant le marché ou votre réseau de commercialisation à l'étranger, comment les deux se complètent-ils et quelles sont vos sources?

**M. Valle:** Pour l'équipement de chemin de fer, nous avons différentes divisions, et je vais vous en parler car c'est le secteur que je connais le mieux.

Nous avons un personnel de vente à Montréal, il n'est pas très important en soi, mais ceux qui sont sur la route, une demi douzaine je crois, sont appuyés par une organisation de commercialisation interne, des gens qui préparent des soumissions, étudient les tendances du marché etc. Nous dépendons aussi beaucoup de deux autres secteurs, d'abord des agents que nous avons dans des pays étrangers. Nous en avons beaucoup un peu partout dans le monde. Nous dépendons aussi beaucoup de nos délégués commerciaux.

Notre personnel voyage un peu partout dans le monde et l'an passé, par exemple, au lieu de voyager simplement au hasard et d'assigner certains pays, nous avons essayé de diviser le travail géographiquement. Ainsi nous avons un représentant en Afrique, un autre au Moyen-Orient, un autre en Extrême-Orient. Ainsi nous avons des spécialistes pour certaines régions du globe. Ils visitent tous ces pays de façon régulière et lorsqu'il y a des perspectives, c'est à eux de visiter les clients éventuels et de leur parler. Ce n'est pas par les agents qu'on peut bien souvent savoir ce qui se passe.

Bien des gens les critiquent, n'ont pas vraiment confiance, mais je puis vous assurer qu'ils gagent bien leur argent. Nous avons des agents qui n'ont rien fait pour nous depuis cinq ou dix ans, mais éventuellement ils décrochent une commande et reçoivent une très bonne commission. C'est très bien. En autant que je suis concerné, tant mieux pour lui, il est là depuis des années à espérer travailler pour nous sans rien obtenir. Ces gens ne sont pas payés sous forme d'acompte, ils le sont seulement lorsqu'ils nous apportent une commande. A mon avis, leur rôle est très très important. Ils sont sur place chaque jour, ils nous représentent et représentent bien d'autres sociétés aussi, mais ils sont là tout le temps. Ils parlent avec les clients locaux et lorsque quelque chose se brasse, nous sommes immédiatement informés. Nous sommes donc en mesure d'influen-

**[Text]**

influence events as early as we can—you know, let us make sure they are talking about a product that will fit in with us rather than with somebody else's type of product.

As a typical example, we make diesel electric locomotives and so do our U.S. competitors. But in some parts of the world they build diesel hydraulic locomotives, and the last thing in the world we want is to have a customer come along and say he wants diesel hydraulic locomotives. So at the early stages we have to know about it to try to make sure things go the right way.

The trade commissioners are also very good. The trade commissioners, of course, are not specialized in our business but we work with them very closely. Like everything else, and I guess like all of us, some of them are better than others. But it is up to us to interest the trade commissioner in our product line. There are a lot of other people he is working for too, a lot of other Canadian companies, so we have to make sure he is interested in our line of business. They are human beings like everyone else and they can be influenced to look after us, to look after somebody else. So we have to work with them.

It is a constant thing. It is quite surprising how these things gradually start to germinate, sometimes literally many years ahead of time. We know a project is going to come up in a certain country, it is just a matter of when. And then as it starts to evolve you have to make sure it evolves in a favourable direction.

**Mr. Paget:** How are you organized to handle the aftermarket, parts and supplies?

**Mr. Valle:** That is very, very important. The aftermarket, we feel, is just as important as the original sale.

We do have field service representatives, a large group of them. As I recall, the last time I looked there were about 30 or 35 men around the world on field service just in this one division alone looking after our equipment, and they are in some of the most remote countries where we have sold equipment. As part of a contract you usually have to supply after-sale service. You have to ensure that you have field service representatives there for some period of time, and this might be a year, two years, three years. Those people have to live there, they have to live with the customer, train him, operate the equipment, make sure that people understand the equipment and how they can use it best. This we do.

After the contract runs out we have people cycling through these countries on a regular basis. A fellow may go there and stay for a week or two weeks; sometimes a particular problem comes up and he may be there for a month or two months. This sort of thing.

• 1635

In addition, we maintain a very expensive parts organization. We have a highly developed catalogue system and we maintain a very large inventory of parts in Montreal. These parts are sold around the world and are a very, very important part of our business. I could say that it is a bit like the razor and blade business, you sell the equipment and you also sell

**[Translation]**

cer les événements très tôt, nous savons qu'il s'agit d'un produit qui nous convient à nous plutôt qu'à quelqu'un d'autre.

Je vais vous donner un exemple. Nous fabriquons des locomotives électriques diésel de même que nos compétiteurs américains. Dans d'autres régions du globe, on fabrique des locomotives hydrauliques diésel et la dernière chose que nous voulons c'est qu'un client nous en demande. Par conséquent, nous devons savoir au tout début ce dont il s'agit pour qu'après les choses marchent bien.

Les délégués commerciaux sont également très utiles. Ils ne sont évidemment pas des spécialistes mais nous travaillons étroitement avec eux. Comme tout le reste, comme nous tous j'imagine, certains sont meilleurs que d'autres. C'est à nous toutefois d'intéresser les délégués commerciaux à nos produits. Les agents travaillent pour bien d'autres personnes encore, bien d'autres sociétés canadiennes, par conséquent nous devons nous assurer qu'il est intéressé à nos produits. Ce sont des humains qui peuvent être influencés en notre faveur ou en faveur d'autres personnes. Il nous faut donc travailler avec eux.

C'est une situation permanente, il est surprenant de voir combien ces choses germent lentement, parfois bien des années à l'avance. Nous savons qu'un projet sera lancé dans un certain pays, c'est une question de temps. Quand les choses se concrétisent, vous devez vous assurer que leur orientation vous est favorable.

**M. Paget:** Pouvez-vous vous occuper de la période après vente, des échanges et des fournitures?

**M. Valle:** C'est très très important. La période après vente est aussi importante que la vente.

Nous avons des représentants des services sur le terrain, un groupe important. Si je me souviens bien, la dernière fois que j'en ai fait le compte il y en avait 30 ou 35 qui s'occupaient de notre équipement. Ils vont dans les pays les plus éloignés là où nous avons vendu de l'équipement. Le service après vente fait habituellement partie de nos contrats. Nous devons nous assurer des services de représentants sur le terrain pendant une certaine période, et c'est peut-être un an, deux ans ou trois ans. Ces représentants vivent dans le pays avec le client, s'occupent de sa formation, de l'équipement, s'assurent que les gens comprennent bien l'équipement et son utilisation. Voilà ce que nous faisons.

Une fois que le contrat est terminé, nos gens visitent le pays de façon régulière. Un de nos employés peut s'y rendre et y passer une semaine ou deux, si un problème particulier se pose, il y demeure parfois un ou deux mois.

Nous avons de plus un service très coûteux de pièces de rechange, un système de catalogue très élaboré et nous avons à Montréal un inventaire important de ces pièces. Celles-ci sont vendues partout dans le monde et constituent un élément très important de notre entreprise. Je pourrais le comparer au rasoir et à la lame, vous vendez de l'équipement mais vous



**[Texte]**

the after products. This type of equipment lasts for 20 or 30 years and as long as it is in operation it will require spare parts. Not all, but a high percentage of it, is either on a letter-credit basis or even sometimes EDC financed, but usually it is on commercial terms. There is some aid involved in spare parts, but basically over the years most of our business in spare parts, which has been growing steadily, has been handled on a commercial basis. We feel that this is an important ingredient, and incidentally I might as well put a plug in here, our largest competitor in Canada imports most of its spare parts from the United States, so when we sell a job overseas we are also in the parts business, but when he sells a job overseas we think most of the parts come from the United States.

**Mr. Paget:** Just to look at your market and how it is going to develop in the future. From your earlier remarks when you were talking about liabilities, you sell your product directly into a lot of markets, and I was wondering when you get into the transportation system issue, how often is it the consortia that can control the system decides what kind of products get in there? Is that an important part of the market now, do you expect it will grow, and how do you see your company dealing with that issue?

**Mr. Valle:** It has not been a big part of the market to date, but there have been a few cases that have come up, fairly large projects that we have been chasing, and we have not been successful in one yet. What I am a little concerned about is that there have been three or four of these in the last three or four years and maybe it is a trend that might grow. It has not at the moment but it might, and if it does, then we have a problem because we have not yet been able to sort out this consortium thing and the joint and several liability aspect. If that becomes an element then we have to find some mechanism to deal with it, because at the moment we have not been able to do so.

**Mr. Paget:** One of the questions, I guess, that gets put to you with your marketing capability and your understanding of the market system is, would you consider becoming almost a trading company with a broader supply than just your particular products? Have you thought about that?

**Mr. Valle:** No, I do not think we have because, frankly, we are stretched as it is. I think we have enough on our plate. We are trying to do a reasonable job with our present line of business, but that is not to say we are not interested in other areas. I would not say it is not something we would not look at, but at the moment we have certain defined areas that we feel we have not been doing a good enough job on and we want to improve our ability in the areas we have already tackled before we start branching out. There have been a few cases where we have purchased equipment and sold it to some of our customers overseas, mainly just to help them out, such as a fellow comes to us and says, I have a problem, can you help me put together a package of equipment? We have done a little bit of that, but not very much.

**[Traduction]**

avez également une production après vente. Ce genre d'équipement dure de 20 à 30 ans et tant qu'il est utilisé, il faudra des pièces de rechange. C'est financé non pas en totalité mais en grande partie par lettres de crédit ou même parfois par la SEE, mais habituellement cela se fait sur une base commerciale. Pour les pièces de rechange, il nous a fallu une certaine aide, mais au cours des années, cette partie de notre entreprise a augmenté constamment et elle est exploitée sur une base commerciale. Nous y voyons là un ingrédient important et incidemment je pourrais peut-être faire ma petite publicité ici, notre plus gros concurrent au Canada importe la grande majorité de ses pièces de rechange des États-Unis. Par conséquent, lorsque nous faisons des affaires outre-mer, nous en faisons aussi pour les pièces de rechange, alors que notre concurrent qui fait un travail outre-mer doit obtenir la plupart de ses pièces des États-Unis.

**M. Paget:** Prenons votre marché, et la façon dont il va se développer à l'avenir. D'après ce que vous nous avez dit plus tôt, au sujet du passif, vous vendez votre produit directement sur un grand nombre de marchés, mais lorsque vous vous intéressez au système de transports par exemple, combien de fois le consortium qui contrôle le système décide-t-il du genre de produit qui sera utilisé? Est-ce là un élément important du marché, croyez-vous qu'il va prendre de l'ampleur et comment votre société traite-t-elle cette question?

**M. Valle:** Jusqu'à maintenant, cela n'a pas été une partie importante du marché, mais quelques cas se sont présentés, des projets assez importants que nous cherchions à obtenir, mais nous n'avons pas réussi jusqu'à maintenant. Ce qui me préoccupe c'est qu'il y a eu trois ou quatre de ces projets depuis trois ou quatre ans et c'est peut-être là une tendance vers la hausse. Ce n'est pas le cas présentement, mais cela pourrait le devenir et nous aurions des difficultés car nous n'avons pas pu encore faire le point sur cette question de consortium et sur l'aspect passif mixte et multiple. Si cela devenait un élément, il nous faudra trouver des mécanismes pour nous en sortir, car pour le moment nous n'avons pas pu le faire.

**M. Paget:** Une des questions qu'on doit vous poser j'imagine à cause de votre connaissance du marché de la commercialisation est la suivante: avez-vous songé à devenir une société de commerce en quelque sorte offrant plus que vos produits? Y avez-vous songé?

**M. Valle:** Non, je ne crois pas que nous l'ayons fait car franchement, pour le moment, nous travaillons à la limite. Nous avons assez de pain sur la planche. Nous essayons de faire un travail raisonnable avec nos produits, cela ne veut pas dire toutefois que nous ne sommes pas intéressés à d'autres domaines. Je ne dirais pas que nous ne voulons pas étudier cette possibilité, mais pour le moment, nous avons des secteurs bien définis, le travail est raisonnablement bon. Nous voulons nous améliorer dans ce secteur avant de songer à nous diversifier. Nous avons dans quelques cas acheté de l'équipement pour le revendre à nos clients outre-mer, surtout pour les aider, comme le cas de ce client qui nous a dit: j'ai un problème, pouvez-vous m'aider à regrouper cet équipement? Nous l'avons fait, mais pas tellement souvent.

[Text]

**Mr. Paget:** What about the Canadian Commercial Corporation and its role? Is that one that you have gone to in these projects? Is it one that you have drawn on?

**Mr. Valle:** We have done a fair amount of CIDA business. I cannot recall which is which right now, but there are grants and there are loans. I believe when they are loans CIDA administers the contracts themselves, but when they are grants it has to go through the Canadian Commercial Corporation. Am I right?

**Mr. Paget:** Yes, that is right.

**Mr. Valle:** I can never remember which is which. We have had a lot of dealings with Canadian Commercial Corporation from that point of view, and that is a case of negotiating a contract with a customer just the same as with any other customer.

**Mr. Paget:** But from the consortia standpoint and wrapping things together, when they were before the committee they talked about starting to look at particularly multilateral kinds of opportunities and move into the consortia role, I was wondering if you yourself had any experience in this.

**Mr. Valle:** We have never had any experience with it at all. I think in the Hatch committee report there is a reference to the Canadian Commercial Corporation looking at that sort of thing and I know they have been looking at the aim of the instrument for a trading corporation, but we have never had any discussions with the Canadian Commercial Corporation along those lines.

**Mr. Paget:** Just to test your views a little further: That is a government agency that is entering the marketplace and how far it will go is still uncertain but what do you see as the strengths or weaknesses of that particular vehicle starting to take a lead in the consortia area?

**Mr. Valle:** As I mentioned in the brief, I am concerned about the government becoming involved in commercial negotiations with customers. We feel that there are so many aspects that can come up. If the government starts involving itself in dealing with our customers it might create new problems for us. At the moment with the one exception of risk I cannot see that the Canadian Commercial Corporation can do anything in negotiating with our customers that we cannot do ourselves. If we cannot make a deal with our customers I do not know why they can make a deal with them that is any better. Essentially I do not really see what they would do for us.

I am also concerned about another factor. Say, I am going to sell to an overseas customer in some other country and he very quickly realizes that the Canadian government agency is also involved. This may give him cause to think that there may be some other thing he wants to sell to Canada that he was not prepared to even discuss—he was just going to buy some equipment from us. Now, all of a sudden he decides that this is a good means of putting pressure on Canada so he interjects this twist into the process. I am concerned that we might find ourselves dealing in areas that are not a problem at the moment. There are very few customers that I have had tell us,

[Translation]

**M. Paget:** Que pensez-vous du rôle de la corporation commerciale canadienne? Vous en êtes-vous servi dans vos projets?

**M. Valle:** Nous avons fait passablement de choses avec l'ACDI. Je ne me souviens plus exactement, mais nous avons eu des subventions et également des prêts. Lorsque l'ACDI consent des prêts, elle gère également les contrats, lorsqu'il s'agit de subventions, il faut que cela passe par la Corporation commerciale canadienne, n'est-ce pas?

**M. Paget:** C'est exact.

**M. Valle:** Je ne me souviens jamais. Nous avons eu beaucoup à faire avec la Corporation commerciale canadienne sur ce plan, il s'agit alors de négocier un contrat avec un client comme avec n'importe quel autre client.

**M. Paget:** Pour ce qui est des consortiums, lorsqu'ils se sont présentés devant le comité, ils nous ont dit qu'ils voulaient commencer à étudier les perspectives multilatérales et à vraiment jouer leur rôle. Je me demande si vous-même avez une certaine expérience.

**M. Valle:** Nous n'en avons jamais eu. C'est dans le rapport du comité Hatch je crois, qu'on recommande que la Corporation commerciale canadienne s'intéresse à ce genre de choses. Je sais qu'ils se sont intéressés à cette corporation aux fins d'une société nationale, mais je n'ai jamais eu de discussion avec la CCC à ce sujet.

**M. Paget:** Afin de connaître votre opinion. Il s'agit d'un organisme du gouvernement qui se lance sur le marché et jusqu'où il va aller, c'est encore incertain. Mais quels sont à votre avis les points forts et les points faibles de ce véhicule pour qu'il soit en quelque sorte le chef de file dans le domaine des consortiums?

**M. Valle:** Je dit dans mon mémoire, m'inquiéter que le gouvernement s'implique dans des négociations commerciales avec les clients. Il y a tant de questions qui peuvent surgir. Si le gouvernement traite avec nos clients, cela pourrait nous créer des problèmes. Pour le moment, sauf ce risque, je ne vois pas comment la CCC pourrait négocier avec nos clients autrement que nous le faisons nous-mêmes. Si nous ne pouvons pas conclure d'affaires avec nos clients, je ne vois pas pourquoi cette corporation pourrait mieux s'y prendre. Autrement dit, je ne vois pas vraiment ce qu'elle pourrait faire pour nous.

Il y a un autre facteur qui me préoccupe également. Supposons que je dois vendre à un client outre-mer dans un pays quelconque, et que ce client se rende compte rapidement qu'une agence du gouvernement canadien est également impliqué. Il pourrait se demander s'il n'y a pas autre chose qu'il désire vendre au Canada, qu'il n'était pas prêt à discuter puisqu'il voulait simplement acheter de l'équipement de notre société. Soudainement, il décide que c'est un bon moyen d'exercer de la pression sur la Canada et s'en sert. Je crains que nous ayons à faire face à des problèmes que nous n'avons pas présentement. Très peu de clients nous ont dit vouloir



## [Texte]

because you are Canadian, we have a deal we would like to work out, but if it becomes a government agency I suspect that there will be many governments overseas that will see this as an immediate opportunity to find some way of putting pressure on the Canadian government that does not exist through us.

**Mr. Paget:** You made reference in your remarks and your brief to the Hatch report. I think one of the points that the committee made was on the problems of co-ordination of federal agencies. I suppose that is from a policy and an operational standpoint. I was wondering whether or not, at the operational level, it is a problem for an organization such as yours to understand EDC, CCC, overseas projects, or CIDA, or whichever one it is. Can you sort that one out?

**Mr. Valle:** It is a constant thing. Of course if our people are close enough to government—they are up here all the time—I guess they should know but these government departments change; they change people and change organization so it is a problem to always keep up to date but I would not say that that is not an insurmountable problem. When it comes to financing if you are going to have a project that involves both CIDA and EDC I think there could be some problem for the customer rather than us because the customer will find he is dealing with two agencies rather than one. I guess what I am really getting on to here is this *crédit mixte* problem. Someone told me not to use that word *crédit mixte* because it produces the knee-jerk reaction of everybody saying, you cannot have that, so I will just talk about different financing. Anyway *crédit mixte* is the common term but I think it would be confusing for the customer to find himself dealing with two agencies. When, for instance, we go to France that is it he makes a deal; the French are very adept at putting together financial packages that would be very difficult for us to match.

**Mr. Paget:** What about an operational solution to that issue which I suppose is close to the trading company question but it is to take those pieces and put them together into one organization?

**Mr. Valle:** CIDA and . . .

**Mr. Paget:** CCC and office overseas projects in order to have a capital-oriented organization, capital projects oriented, you know, one stop shopping. How would you assess that?

**Mr. Valle:** The government would know better than I what the constraints are but I guess there are reasons why CIDA is aid and EDC is what it is.

• 1645

**Mr. Paget:** Well, I left CIDA out. I took a little bit of ITC, a lot of CCC, and a fair amount of EDC.

**Mr. Valle:** All right.

I guess there is probably no reason why something like that could not be done. It might provide a more cohesive situation.

**Mr. Paget:** Would that start to become a lever that gets at some of the concerns you have in the consortia, the capital area?

## [Traduction]

conclure cette affaire parce que nous étions Canadiens, mais si un organisme du gouvernement était présent, je soupçonne que bien des gouvernements outre-mer y verront une occasion un moyen d'exercer des pressions sur le gouvernement canadien, ce qui n'existe pas par notre intermédiaire.

**M. Paget:** Vous avez parlé il y a quelques instants du rapport Hatch. Une des questions que ce Comité a soulignée c'était les problèmes de coordination des agences fédérales. C'est du point de vue politique et opérationnel, je suppose. Je me demande si du point de vue opérationnel c'est un autre problème de votre organisation que comprendre ce que représente la SEE, la CCC, les projets outre-mer, l'ACDI ou d'autres organismes. Y arrivez-vous?

**M. Valle:** Cette question est toujours présente. Évidemment nous avons des gens qui sont très près du gouvernement, et je suppose qu'ils s'y reconnaissent, mais les ministères changent, les organismes et le personnel également, par conséquent c'est un problème de se tenir à jour. Je ne dirais pas toutefois qu'il est insurmontable. Lorsqu'il s'agit du financement, si un projet intéresse à la fois l'ACDI et la SEE, le client pourrait avoir des difficultés plus que nous car il aura affaire à deux organismes au lieu d'un. Il s'agit en réalité du problème du crédit mixte. Quelqu'un m'a dit de me servir de cette appellation crédit mixte car il provoque le réflexe tendineux du genou chez toute personne à qui vous dites vous ne pouvez pas obtenir telle chose. Par conséquent, je vais vous parler simplement des différents financements. De toute façon, le crédit mixte est l'appellation commune, mais ce serait plus complexe pour le client d'avoir à faire à deux organismes. Si par exemple nous nous rendons en France pour conclure une affaire, les Français sont très adroits pour présenter un ensemble d'arrangements financiers qu'il nous est très difficile d'obtenir.

**M. Paget:** Que penseriez-vous d'une solution opérationnelle qui se rapprocherait, je suppose, d'une société de commerce, pour reprendre tous ses éléments et les regrouper en un seul organisme?

**M. Valle:** L'ACDI et . . .

**M. Paget:** La CCC et d'autres bureaux de projets outre-mer afin d'avoir une organisation à capitaux, orientés vers les projets à capitaux, afin qu'on puisse faire ces achats à un seul endroit. Qu'en pensez-vous?

**M. Valle:** Le gouvernement sait mieux que moi quelles contraintes existent, mais j'imagine qu'il y a des raisons pour lesquelles l'ACDI s'occupe d'aide et la SEE est ce qu'elle est.

**M. Paget:** Bien. Laissons l'ACDI de côté, reprenons une partie de l'industrie et du commerce, une grosse partie de la société et une assez bonne portion de la SEE.

**M. Valle:** Très bien.

Il n'y a probablement pas de raison pour laquelle cela ne pourrait pas être fait, on n'aurait plus de cohésion.

**M. Paget:** Est-ce que cela ne pourrait pas vous servir étant donné les préoccupations que vous avez pour les consortiums, les immobilisations?



[Text]

**Mr. Valle:** I do not know. The only concern that I have been able to develop in the consortium area, and it is a big one, is the question of risk. I was told by our board of directors flatly on one project that you cannot do that because you cannot take a risk of that nature, and I agree with them. If we have a contract that is worth \$20 million and a project is half a billion and we are supposed somehow to have part liability of that thing, we could be wiped out. You cannot take on that sort of risk, and that is a real big problem. Yet other countries seem to do this. I do not know how they are doing it but I think there is obviously some mechanism whereby they can do these things.

**Mr. Paget:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Just to follow along Mr. Paget's line of thinking on consortia, in your opening remarks—I do not think it is in your brief—you did mention that you are involved in the Mexican Metro deal.

**Mr. Valle:** Yes.

**The Chairman:** One difference that I see with the witnesses that were before us representing big companies is that they really did not need any agency of the government to help them along. I think you mention that a lot of your deals were sort of concluded because of EDC assistance.

**Mr. Valle:** Well, we have not concluded any deal with Mexico but we are still working at it. I think what has happened in Mexico is that because Mr. Lumley—and Mr. Deans was with him—went down there, after Mr. Portillo's visit up here, it sort of brought things to a head that would not otherwise have taken place. So I think from that point of view it is useful.

**The Chairman:** That was my question. How instrumental were the government representatives in putting that deal together—and I realize it is not together yet.

**Mr. Valle:** No, and it may never be. We are still chasing it, and it is something we are pushing hard.

**The Chairman:** But are government representatives bringing the various companies together?

**Mr. Valle:** Well, in this particular case it is a joint government-industry situation. What we have done is create a Canadian-Mexican commission to look at this whole thing, and it consists of people from IT&C and from Montreal Metro, who are very active in this thing, and ourselves. My role happens to be to represent the Canadian manufacturing industry, not just our company but the Canadian rail and transit equipment manufacturing industry. That one is a joint effort. It is not very often that that happens but that is one where we are trying it anyway.

**The Chairman:** Another thing that sort of concerns me is that one of our roles is to see how we can help small and medium-sized business get into the export field, or increase their exports, and what we have been hearing from witness after witness is that if small or medium-sized business is of any competition to the big company really the big company just buys the small business out, whether it is buying out competition, paying out the supply or buying out the technology. And

[Translation]

**M. Valle:** Je ne sais pas. La seule raison pour laquelle j'hésite à m'intéresser aux consortiums, et c'est une raison importante, c'est à cause des risques. Notre conseil d'administration m'a dit carrément qu'on ne pouvait pas faire cela, que nous ne pouvions pas prendre de risque de ce genre, et je suis d'accord avec lui. Si nous avions un contrat de \$20 millions et un projet d'un demi milliard, et que nous soyons en partie responsable, nous pourrions être complètement éliminés. Nous ne pouvons pas prendre ce genre de risque, c'est là le gros problème. Pourtant d'autres pays semblent le faire. Je ne sais pas comment ils y arrivent, mais il y a évidemment certains moyens qui leur permettent d'y arriver.

**M. Paget:** Merci monsieur le président.

**Le président:** Je voudrais poursuivre dans la même veine que M. Paget, au sujet des consortiums. Je ne crois pas que cela soit dans votre mémoire mais dans vos remarques initiales, vous avez souligné votre participation au métro mexicain.

**M. Valle:** Oui.

**Le président:** Je vois une différence avec les témoins qui sont déjà venus et qui représentaient de grosses sociétés, ils n'avaient pas vraiment besoin d'un organisme du gouvernement pour les aider. Vous avez mentionné je crois que vos affaires étaient conclues en grande partie à cause de l'aide que vous fournit la SEE.

**M. Valle:** Nous n'avons pas conclu de marchés avec Mexico, mais nous y travaillons. Il se trouve que M. Lumley, et M. Deans l'accompagnait, s'est rendu à Mexico après la visite de M. Portillo au Canada. Des choses se sont donc concrétisées, ce qui n'aurait pas été le cas autrement. De ce point de vue, c'est utile.

**Le président:** C'était ma question. Dans quelle mesure les représentants du gouvernement ont-ils été les instruments dans cette affaire et je me rends compte qu'elle n'est pas conclue.

**M. Valle:** Non, elle ne le sera peut-être jamais. Nous cherchons à le faire, toutefois, nous y travaillons très fort.

**Le président:** Les représentants du gouvernement cherchent-ils à regrouper les diverses sociétés?

**M. Valle:** Dans ce cas-ci, il s'agit d'une entreprise conjointe industrie-gouvernement. Nous avons créé une commission Canado-Mexicaine pour étudier la question. Elle se compose de représentants du ministère de l'Industrie et du commerce, du métro de Montréal—they sont très actifs—et de nous-mêmes. Il se trouve que je représente les manufacturiers canadiens, pas seulement notre société, mais toute l'industrie de la fabrication d'équipement ferroviaire et du transport canadien. Il s'agit d'un effort conjoint. Ce n'est pas très souvent que cela se produit, mais cette fois nous essayons.

**Le président:** Il y a autre chose qui me préoccupe, car un de nos rôles est de voir comment nous pouvons aider les petites et moyennes entreprises dans le domaine des exportations, ou pour augmenter leurs exportations. Nos témoins nous ont dit que si les petites et moyennes entreprises concurrencent la grosse société, celles-ci les rachètent, soit qu'elle achète la concurrence, les approvisionnements ou la technologie. Si cela

## [Texte]

that continues, and really there is no place for the small or medium-sized business in the export field.

**Mr. Valle:** I do not think that is true. What is big and what is small? By Canadian definition, I guess we are fairly big, but we are not all that large in Canada. We are fairly well known, we seem to have a high profile, but we are not that large. And when it comes to dealing with small firms versus large firms, again I come back to the fact that we are competing literally around the world with General Motors and General Electric. We are just so tiny by comparison with those companies and their resources that there is no comparison. I consider myself, in those terms, to be a very tiny company. I have been doing it all my life. I know that they are huge by comparison to us, therefore we have to work hard and be prepared to make moves that they do not make.

• 1650

Yet they have not bought us out—at least not yet. I think there is room for the small businessman. Sometimes maybe he can get together with a few of the other companies and try to form a package house.

On that mission to Mexico there were some fellows there I had never even heard of who were in the refrigeration business. It turned out that two or three of them got together, small manufacturers, one made this, one made that, and they are commercial refrigeration business and apparently doing very well on exports. The one fellow by himself could not do it so three or four of them got together and now they have a package that makes sense and it works. That is one way of doing it. I had never heard of them but apparently they are doing quite well.

**The Chairman:** Another difference I see in your presentation from other presentations is this. We have been getting the message that in order to compete on the world market you have to specialize in one or two products and you really have to know that product. Yet you have sort of ventured out into fiberglass and even into clothing.

**Mr. Valle:** Yes, but that all ties together. If you look at that, that looks like a lot of different products but it is not in the sense that there are two lines of equipment. One is the transportation equipment which involves diesel locomotives and diesel engines.

Now the diesel engine can also be used in ships. It is an outgrowth. It can also be used in stationary applications.

As far as rail transit is concerned, we make subway cars, we make rapid-transit cars—which may all sound the same to you. However, they are different markets but they are all the same type of market orientation. So that is all tied together.

When you get into the other area, we are talking about snowmobiles and we are talking about motorcycles. In actual fact, the motorcycles use the same engines, for instance, as the motorcycles. They run on the same production lines. They just

## [Traduction]

continue, la petite et moyenne entreprise n'aura plus sa place dans le domaine des exportations.

**M. Valle:** Je ne crois pas que cela soit vrai. Qu'est-ce que c'est qu'une grosse et qu'une petite entreprise? Selon la définition canadienne, nous sommes une assez grosse entreprise, mais nous ne sommes pas tellement gros à l'échelle du pays. Toutefois, nous sommes assez bien connus. Lorsqu'il s'agit de faire affaire avec des petites entreprises par opposition aux grosses entreprises, je répète que nous concurrençons littéralement la *General Motors* et la *Générale Électrique* sur le plan mondial. Nous sommes si petits si l'on nous compare à ces entreprises et à leurs ressources, qu'il n'y a pas de comparaison possible. Je me considère comme étant une très petite société. C'est le travail que j'ai fait toute ma vie. Je sais que ce sont des sociétés énormes comparativement à la nôtre, par conséquent nous devons travailler très fort et être disposés à prendre les décisions qu'elles ne peuvent pas prendre.

Pourtant, elles ne nous ont pas achetés, pas encore. A mon avis, les petits hommes d'affaires ont leur place. Ils peuvent parfois se joindre à d'autres sociétés pour former en quelque sorte un ensemble.

Au sujet de cette mission qui s'est rendue au Mexique, deux ou trois petits fabricants dans le domaine de la réfrigération, je n'en avais jamais entendu parler, se sont regroupés pour faire tel produit, l'autre un autre produit et, apparemment, ils sont maintenant lancés dans le domaine de la réfrigération commerciale et se tirent très bien d'affaire sur le plan de l'exportation. Un seul n'aurait pas pu y arriver, mais à trois ou quatre ensemble, ils peuvent maintenant présenter un ensemble de produits qui a du sens et cela fonctionne. C'est une façon de procéder. Je n'avais jamais entendu parler d'eux mais, apparemment, ils s'en tirent très bien.

**Le président:** Il y a dans votre exposé une autre différence avec ceux qui nous ont été faits jusqu'à maintenant. Le message que nous avons reçu c'est que pour être concurrent sur le marché mondial, il faut se spécialiser dans un ou deux produits et très bien connaître son produit. Vous vous êtes lancé dans la fibre de verre et même dans le vêtement.

**M. Valle:** Oui, mais tout cela se tient. A première vue, bien que ce soit des produits bien différents, il n'y a pas deux sortes d'équipement. Il y a l'équipement pour le transport, qui comprend les locomotives Diesel et les moteurs Diesel.

Les bateaux peuvent aussi se servir de moteurs Diesel, c'est un autre emploi, et peuvent aussi servir dans les machines fixes.

Nous faisons aussi des voitures de métro pour le transport par rail, des voitures pour le transport rapide, ce qui peut vous sembler la même chose. Toutefois, ce sont des marchés différents mais l'orientation du marché est la même. Par conséquent, il y a un lien entre tout cela.

Dans d'autres domaines, il y a les motoneige et les motocyclettes. Celles-ci se servent de mêmes moteurs. L'équipement de la production est donc la même. On se sert donc de d'un

**[Text]**

shut one line down. The whole idea is to try to use your technology on a broader scale.

We used to have the problem of seasonal employment. When the snowmobile line shut down there was no work. Now we build motorcycles and we are going to go in the moped business. Military motorcycles are again an offshoot. Everything is building on what we have but it is really the same product. We make these small gasoline engines which can be used for other purposes. But it all relates back to the fact that we are in the snowmobile business, therefore, we have to sell it.

Similarly, with fibreglass, we are in the fibreglass business because the snowmobile requires a fair amount of fibreglass equipment. It also uses a lot of plastic components so we got into the plastics business. And then when we had the marketing organization to sell these products, why not sell clothing to go with it that can be sold through the same outlets?

It sounds as though we are very broadly scaled but it is either because of manufacturing integration or because of marketing integration.

Sailboats—we have these fibreglass facilities which again were sitting there unused at certain times of the year. Let us make fibreglass sailboats. So it is not just a helter-skelter thing; it is all based on use of either facilities or marketing resources.

Again, with so many of these, if you are selling snowmobiles there are certain outlets and marketing schemes and you can sell other products like motorcycles and sailboats and the like. So while it looks as though it is a broad, broad range of products, in fact when you look at them, some of them are going down the same assembly line at different times of the year or they are very closely related from a marketing point of view so we do not have to establish a completely different marketing organization.

**The Chairman:** Well, I think if more companies had your ingenuity and followed your leadership I think Canada's economy would be in good stead today.

So, on behalf of the committee, Mr. Valle, thank you very much for coming and sharing your expertise with us. Your input today will certainly help us in writing the report and coming up with some recommendations which I hope will help us increase our exports around the world. Thank you very much.

**Mr. Valle:** I enjoyed it.

**The Chairman:** The meeting is adjourned until tomorrow at 9.30 the same place when we hear from INTERIM.

**[Translation]**

équipement. Il s'agit d'utiliser la technologie sur un plan plus général.

Nous avons déjà connu le problème de l'emploi saisonnier, lorsque l'équipement pour les motoneige ne fonctionnait plus il n'y avait pas de travail. Nous construisons maintenant des motocyclettes et nous allons bientôt construire des cyclomoteurs. Les motocyclettes militaires sont également de la même famille. Tout cela est fait à partir du même équipement, c'est en réalité le même produit. Nous fabriquons des petits moteurs à essence qui peuvent servir à d'autres usages. Nous étions dans la fabrication des motoneige et, par conséquent, nous devons vendre ces moteurs.

C'est la même chose pour la fibre de verre, nous nous y sommes lancés parce qu'il en faut pour les motoneige. Il faut également bien des pièces de plastique et nous nous sommes intéressés à ce domaine. Il nous a fallu ensuite une organisation de commercialisation pour vendre ces produits, alors pourquoi ne pas vendre les habits qui convenaient à ce sport.

Il semble que nous soyons très diversifiés, mais il s'agit plutôt d'intégration de fabrication ou de l'intégration de la commercialisation.

A cause de notre équipement pour la fibre de verre, qui n'était pas utilisée à certains moments de l'année, nous nous sommes lancés dans la fabrication des voiliers en fibre de verre. Il ne s'agissait pas simplement de courir à droite ou à gauche mais d'utiliser nos installations et nos ressources de commercialisation.

Si vous vendez des motoneiges, il vous faut des magasins et des projets de commercialisation, et par conséquent vous pouvez vendre d'autres produits comme les motocyclettes et les voiliers. Il semble que ce soit une gamme de produits très étendue alors qu'en fait tout passe par la même ligne d'assemblage à divers moments de l'année et, du point de vue de la commercialisation, ces produits présentent des affinités. Par conséquent, nous n'avons pas dû mettre au point une organisation de commercialisation très différente.

**Le président:** Si d'autres sociétés avaient votre ingéniosité et suivaient votre exemple, l'économie du Canada ne s'en porterait que mieux.

Au nom des membres du Comité, je vous remercie beaucoup, monsieur Valle, d'être venu partager avec nous vos connaissances. Ce que vous nous avez dit aujourd'hui va certainement nous aider à la rédaction de notre rapport et à présenter des recommandations qui, nous l'espérons, nous permettront d'augmenter nos exportations dans le monde. Merci beaucoup.

**M. Valle:** C'est très agréable pour moi.

**Le président:** La séance est levée jusqu'à demain, 9 h 30, même pièce, nous entendrons des représentants d'Interimco.













*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

### *Morning Sitzings:*

Mr. Neil Paget, Committee's Consultant;  
Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultant.

### *From The Royal Bank of Canada:*

Mr. R. G. P. Styles, Executive Vice-President, World Trade  
and Merchant Banking Division;  
Mr. Frank Ballachey, Manager, Government Relations;  
Mr. J. M. Walker, Senior Vice-President, World Trade and  
Merchant Banking Division.

### *Afternoon Sitting:*

#### *From Alcan Metal Marketing Ltd.:*

Mr. Stuart McEvoy, President.

#### *From the Aluminium Company of Canada Ltd.:*

Mr. Jacques Vaillancourt, Vice-President.

#### *From Bombardier Limitée:*

Mr. Henry Valle, Vice-President, Corporate Development/  
Transportation.

### *Séances du matin:*

M. Neil Paget, conseiller du Comité;  
M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseiller du Comité.

### *De la Banque Royale du Canada:*

M. R. G. P. Styles, vice-président exécutif, Groupe com-  
merce international et services commerciaux;  
M. Frank Ballachey, directeur, Relations gouvernementales;  
M. J. M. Walker, premier vice-président, Groupe commerce  
international et services commerciaux.

### *Séance de l'après-midi:*

#### *De l'Alcan Metal Marketing Ltd.:*

M. Stuart McEvoy, président.

#### *De l'Aluminium Company of Canada Ltd.:*

M. Jacques Vaillancourt, vice-président.

#### *De Bombardier Limitée:*

M. Henry Valle, vice-président, Expansion/transport.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 13

Wednesday, September 24, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 13

Le mercredi 24 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A  
NATIONAL TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)  
Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE  
SOCIÉTÉ NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, SEPTEMBER 24, 1980  
(31)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 9:38 o'clock a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Flis and Roy.

*Witnesses: From INTERIMCO:* Mr. C. R. D. Kelly, Chairman of the Board; Mr. Paul Labbé, President; Mr. J. T. Morris, Vice-President. *From Canadian Foundation Company Ltd.:* Mr. Paul G. Opler, Executive Vice-President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation. (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1.*)

Mr. Kelly made an opening statement. The witnesses from INTERIMCO answered questions and withdrew.

Mr. Opler made an opening statement and answered questions.

At 12:00 noon o'clock, the Committee adjourned to the call of the Chair.

AFTERNOON SITTING  
(32)

The Special Committee on a National Trading Corporation met at 2:06 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Flis and Roy.

*Witness: From the MITEL Corporation Ltd.:* Mr. Les Barton, Vice-President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation. (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1.*)

Mr. Barton made an opening statement and answered questions.

At 3:27 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAUX

LE MERCREDI 24 SEPTEMBRE 1980  
(31)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une Société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 38, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Flis et Roy.

*Témoins: De INTERIMCO:* M. C. R. D. Kelly, président du conseil d'administration; M. Paul Labbé, président; M. J. T. Morris, vice-président. *De la Canadian Foundation Company Ltd.:* M. Paul G. Opler, vice-président exécutif.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce. (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1.*)

M. Kelly fait une déclaration préliminaire. Les témoins de INTERIMCO répondent aux questions et se retirent.

M. Opler fait une déclaration préliminaire et répond aux questions.

A 12 heures, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI  
(32)

Le Comité spécial sur une Société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 06, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Flis et Roy.

*Témoin: De la MITEL Corporation Ltd.:* M. Les Barton, vice-président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une Société nationale du commerce. (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1.*)

M. Barton fait une déclaration préliminaire et répond aux questions.

A 15 h 27, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Wednesday, September 24, 1980

• 0942

[Text]

**The Chairman:** Members, staff, members of the public, translators and assistant staff, welcome to public meeting No. 31. Believe it or not, that is the pace we have been going at.

Before we begin this morning, I would like to share with you a letter just received from General Electric. I would like to read it into the record.

Dear Mr. Flis:

Subject: National Trading Corporation

We very much appreciate your letter of August 28 soliciting our opinion of the appointing of a National Trading Corporation. At the moment we are somewhat at a loss as to how such a corporation would work without interfering with operations in this field which are presently of assistance, such as:

1. Department of Industry, Trade and Commerce, Ottawa

And they spell out the various departments, PEMD, EDC, trade mission programs, trade commissioner posts located world wide, as well as the Canadian embassies.

2. Gouvernement of Ontario—Ministry of Industry & Tourism

Trade Mission Programmes to and from Canada

Financial Assistance Programmes

3. Industry Trade Associations: (AMPA & CEMA)

i.e. Automotive Parts Manufacturers work with both Federal and Provincial governments as well as OEM of automobiles worldwide.

Generally, our feeling would be that this would have a tendency to splinter effort and that continued and maybe more support should be given to the present operations in place.

Yours very truly,

Robert Story

Vice President and General Manager.

I would just read that into the record since it is very short.

The committee is resuming its terms of reference, to examine ways in which a national trading corporation could improve Canada's export performance and to describe the functions that should be undertaken and the form that such a corporation should take.

I would like to read just some of the terms of reference for our witnesses this morning. I must point out, as I did yesterday, that this committee has not come to any conclusion, first,

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le mercredi 24 septembre 1980

[Translation]

**Le président:** Mesdames, mesdemoiselles et messieurs les députés, le personnel, gens du public, traducteurs et personnel auxiliaire, je vous souhaite la bienvenue à cette réunion publique. Croyez le ou non, nous en sommes à la 31<sup>e</sup> réunion.

Avant de commencer ce matin, j'aimerais vous lire une lettre que je viens de recevoir de la Compagnie Générale Électrique. J'aimerais qu'elle soit consignée au dossier:

Cher Monsieur Flis,

Objet: Société nationale de commerce

Nous accusons réception de votre lettre du 28 août dans laquelle vous sollicitez notre opinion sur la formation d'une société nationale de commerce. Nous ne comprenons pas très bien à l'heure actuelle comment une telle entreprise pourrait fonctionner sans entraver les travaux fort utiles qui s'effectuent à l'heure actuelle dans ce domaine. Par exemple:

1. Le ministère de l'Industrie et du Commerce, à Ottawa.

La lettre continue avec une série de divers services et ministères, le PEMD, la SEE, les programmes des missions commerciales, les postes de conseillers commerciaux établis dans le monde entier, ainsi que les ambassades canadiennes.

2. Au gouvernement de l'Ontario: le ministère de l'Industrie et du Tourisme.

Les programmes de missions commerciales, canadiens et étrangers

Les programmes d'aide financière

3. Les associations industrielles professionnelles (AMPA et CEMA)

Par exemple, des fabricants de pièces d'automobiles collaborent avec les gouvernements fédéral et provinciaux, ainsi qu'avec les constructeurs d'automobiles du monde entier.

De façon générale, nous pensons que cela aurait tendance à diviser les efforts et, qu'au contraire, il faudrait continuer à soutenir peut-être même davantage les opérations qui sont en place à l'heure actuelle.

Veuillez agréer . . .

Robert Story

Vice-président et directeur général

J'aimerais maintenant simplement lire ce qui suit pour le consigner au dossier, car ce n'est pas long.

Le comité reprend son mandat pour examiner les façons dont une société nationale de commerce pourrait améliorer les exportations du Canada et pour décrire les fonctions qui devraient être entreprises, de même que la forme que devrait prendre une telle société commerciale.

Pour le bénéfice de nos témoins, j'aimerais lire ce matin une partie de ce mandat. Comme je l'ai fait hier, j'aimerais faire remarquer que ce comité n'en n'est arrivé à aucune conclusion:

## [Texte]

whether Canada does need a national trading corporation, and if it does, whether it should be publicly owned, privately owned or a combination. If the committee decides that Canada does need a national trading corporation, this committee is to look into what, if any, direct government participation and involvement is required, what kind, to what extent and for what period of time. I would like to underline "what, if any, direct government participation". Another point is the corporate structure and working relationship of any such trading corporation, the method of financing such a corporation, the role of the boards, managerial and staff requirements of such a corporation and the over-all costs and benefits of creating a national trading corporation.

It gives me great pleasure to introduce partners from INTERIMCO. We have Mr. Kelly, Chairman of the Board of Directors and a partner in the company. Mr. Paul Labbe, President and Mr. J. T. Morris, Vice-President and partner in the company. Gentlemen, we are looking forward to hearing your official views, your personal views and any views you have on the terms of reference as I read them out this morning.

Mr. Kelly will give us a few opening remarks as they said they would like to leave more time for questions and discussion. Mr. Kelly.

**Mr. C. D. R. Kelly (Chairman of the Board, INTERIMCO):** Thank you, Mr. Chairman. We appreciate the invitation to appear before the committee. We would hope you will forgive us for not having prepared a formal brief. Our reasoning in not requesting an appearance before the committee in a formal sense ourselves was primarily based because we had seen the terms of reference of the committee and felt there were other organizations in Canada at this time, both in private and public sector and in the associations area, that would want to address themselves to the subject matter of the committee's attention. We thought they would be filling your days and nights and months for quite some time so we sat back, not because we are terribly bashful, I do not think we are, but because we knew you were going to have a full load and our perspective on the trading house side of things is pretty firmly entrenched and one that we are prepared to discuss with you.

• 0945

We also feel that at this time, when we did accept the invitation to appear, you have had before you a number of organizations and associations that undoubtedly have presented perhaps most, if not all, of the pros and cons of the trading house concept in national trading house terms or in private trading house terms and we did not feel that our coming in and giving you a great dissertation on why we think it might be a good thing or a bad thing would be particularly interesting, you having heard most of it.

We also have had input into other briefs. In particular we have had extensive input into the brief by the Canadian Exporters' Association, and we know they have appeared before you and spent some considerable time with you. We agree with their brief; we essentially agree with almost all

## [Traduction]

à savoir si le Canada a besoin d'une société nationale de commerce et, dans l'affirmative, s'il devrait s'agir d'une entreprise publique, privée ou les deux à la fois. Si le comité décide que le Canada n'a pas besoin d'une société de commerce, le comité doit étudier la façon dont, le cas échéant, le gouvernement devrait s'engager et participer directement à une telle entreprise, sans oublier le type de participation, sa portée et sa durée. J'aimerais souligner l'expression: «la façon dont, le cas échéant, le gouvernement devrait participer directement». Un autre point à considérer est l'organigramme et les relations de travail qu'aurait une telle société commerciale, ses méthodes de financement, le rôle de son conseil d'administration, ses exigences au point de vue gestion et effectifs, ainsi que les coûts et les avantages globaux de sa création.

J'ai le grand plaisir de vous présenter les associés de INTERIMCO. M. Kelly est président du conseil d'administration et l'un des associés de cette entreprise; M. Paul Labbé est président de la société et M. J. T. Morris, vice-président et associé. Messieurs, nous sommes ici pour entendre vos opinions officielles, vos points de vue personnels et en fait toutes les opinions que vous pouvez avoir dans le cadre du mandat que je vous ai lu ce matin.

M. Kelly commencera par quelques remarques, car ces messieurs veulent laisser le plus de temps possible aux questions et à la discussion. M. Kelly.

**M. C. D. R. Kelly (président du conseil, INTERIMCO):** Merci, monsieur le président. Nous apprécions beaucoup votre invitation à nous présenter devant votre comité. Nous espérons que vous nous pardonneriez de ne pas avoir préparé un mémoire officiel. Si nous n'avons pas demandé de paraître devant votre comité d'une manière vraiment formelle, c'est principalement parce que nous avons vu le mandat du comité et que nous avons pensé que d'autres organismes canadiens, tant du secteur privé que public, ainsi que les diverses associations, voudraient parler du sujet devant le comité. Nous avons pensé qu'ils occuperaient suffisamment de votre temps, pendant des jours et des jours, et même des mois. Nous avons donc attendu, non pas par timidité, parce qu'en fait nous ne sommes pas timides, mais plutôt parce que nous savions que vous auriez suffisamment de travail. Nous avons des opinions très fermes au sujet de la société nationale de commerce et nous sommes prêts à en discuter avec vous.

Nous avons également pensé, lorsque nous avons accepté votre invitation à nous présenter devant votre comité, que vous auriez entendu un certain nombre d'organismes et d'associations qui vous ont certainement présenté la majorité sinon tous les avantages et les inconvénients d'une société commerciale, nationale ou privée. Nous ne pensons pas qu'il serait d'un grand intérêt de vous faire une grande dissertation sur les raisons pour lesquelles nous pensons qu'une telle entreprise serait bonne ou mauvaise, car vous avez déjà entendu la majorité des arguments.

Nous avons collaboré également à d'autres mémoires. En particulier, nous avons étroitement travaillé à l'élaboration du mémoire que vous a présenté l'Association des exportateurs canadiens. Nous savons que cet organisme s'est présenté devant vous et que vous leur avez consacré beaucoup de temps.



## [Text]

aspects of the CEA brief. We happen to think that it was very well prepared, not because we had participated in backgrounding it but because in its own form and scope of approach we thought it was a very concise comment on exports from Canada at this particular time and in direct relation to a trading house.

Our input into that brief, and I guess the reason that we agree with most of it and therefore do not want to bore you by repeating everything said in it, is essentially based on the fact that for most of the last eight years we have been involved, as our sole objective in our career of business lives, in the undertaking to increase Canada's exports of essentially, manufactured goods. That has been our *raison d'être* from April Fool's Day, 1973, and there may be a message there for someone. We like to use that as the date we started, we may have started the week or two before, but that is when it all came together.

During our growth as a corporation with the sole objective of increasing Canada's exports of manufactured goods, over those seven and a half years we tried a great number of formulas. We were a totally new concept when we came into existence and we had very open minds as to how we were going to accomplish this. Obviously we wanted to be successful in terms of stated objective, we also wanted to be successful as individual businessmen. We therefore began by saying that if we were to become a national trading house in private terms, that would be a good thing if that was what was meant to be. If we were to become a project-oriented company, very successful and exporting the same amount of goods as we might have done through a national trading house and based on the realities we had evolved through, that would be a good thing. In other words, we started up and said that we were going to export goods but we did not know exactly how we were going to do it. Over the next seven and a half years we undertook an awful lot of academic research and an awful lot of very, very practical research in terms of how to attain that ultimate objective.

We have landed in the last two or three years with the company involved almost entirely in project implementation offshore. Our activities are in putting up instrument landing systems, or mining materials-handling systems, or grain handling and storage systems or rural telecommunications systems, all with Canadian equipment. We have obviously evolved somewhat into the engineering side of the thing, but we felt we had to do that in order to be accepted offshore. So to date the company has exported something like \$250 million of Canadian-manufactured goods in the last seven and a half years into some fifty-plus countries. We have done it through a variety of formulas, but the main one is that which describes the operations of the company today, through project implementation.

## [Translation]

Nous sommes d'accord avec la plupart des aspects du mémoire de l'Association des exportateurs canadiens. Selon nous, c'est un mémoire qui a été très bien préparé, non pas parce que nous avons collaboré à son élaboration, mais parce que nous pensons qu'il présente, à sa manière, des commentaires très concis sur les exportations canadiennes à l'heure actuelle dans un cadre de pensée qui est directement relié à une maison de commerce.

Notre contribution à ce mémoire, et sans doute la raison pour laquelle nous sommes d'accord avec l'essentiel de ce qu'il présente, et je ne voudrais pas vous ennuyer en répétant tout ce qui y est dit, est surtout basée sur le fait que notre seul objectif dans notre carrière et nos vies professionnelles depuis les huit ans que nous existons, consiste à augmenter les exportations canadiennes de produits manufacturés. C'est là notre raison d'être depuis le 1<sup>er</sup> avril 1973. Le fait que cette date corresponde au poisson d'avril constitue peut-être un message pour certains. Nous aimons employer cette date pour marquer nos débuts. Nous avons peut-être débuté une ou deux semaines auparavant, mais c'est le jour où tout a commencé.

Pendant toute notre croissance en tant qu'entreprise dont le seul et unique objectif consiste à augmenter les exportations canadiennes de produits manufacturés, nous avons essayé un grand nombre de formules au cours de ces sept années et demie. Nous étions une entité totalement nouvelle à l'époque, et nous étions très ouverts sur la façon dont nous allions fonctionner. Manifestement, nous voulions réussir en réalisant les objectifs que nous nous étions fixés, mais nous voulions également réussir en tant qu'hommes d'affaires individuels. Par conséquent, nous avons commencé en disant que si nous devions devenir une société commerciale nationale privée, ce serait une bonne chose, si tant est que c'est ce que nous voulions. Par contre, si nous devions devenir une entreprise à succès, axée sur les projets, exportant la même quantité de marchandises que nous aurions pu le faire par l'intermédiaire d'une société nationale de commerce, une entreprise basée sur les réalités que nous avons connues, cela serait également une bonne chose. Autrement dit, nous avons commencé en nous disant que nous allions exporter des marchandises, mais nous ne savions pas exactement la façon dont nous nous y prendrions. Pendant les sept années et demie qui ont suivi, nous avons effectué passablement de recherches théoriques et encore plus de recherches pratiques sur la façon dont nous pourrions atteindre cet objectif ultime.

Ces deux ou trois dernières années, nous sommes devenus une entreprise qui se consacre presque entièrement à la mise en œuvre de projets à l'étranger. Nous concentrons nos activités dans l'établissement de systèmes d'atterrissage aux instruments, de systèmes de manutention de minerai, de systèmes d'entreposage et de manutention de céréales ou de systèmes de télécommunications rurales, chaque fois avec des équipements canadiens. Manifestement notre évolution est allée du côté technique, mais c'est ce que nous devions faire pour être acceptés à l'étranger. Donc, à l'heure actuelle, notre société a exporté environ \$250 millions de produits manufacturés canadiens au cours des sept dernières années et demie, et ce dans plus de cinquante pays. Nous y sommes parvenus en utilisant diverses formules, mais celle qui décrit le mieux les exploita-

[Texte]

[Traduction]

tions de notre société aujourd'hui est la mise en œuvre des projets.

• 0950

On the way to where we are, we went through a long phase of considering whether or not we should become a trading house, and we rejected that. We rejected it in the private sector. We did not investigate it to any great degree in the public sector, but we rejected it as a non-viable mechanism for exporting manufactured goods out of Canada and chose the route of project implementation.

There are four partners in the company and we have been involved directly and indirectly in international trade for a total of perhaps 60 years. One partner is not with us today, Mr. Whittall, who runs our electrical and electronics division. We feel that the success of the company, if one can call it that, and the security in which the company operates today on a continuing growth basis is a direct result of very specific analysis of the direction in which we are going and very specific choices of how to go about doing the export trick. While there are only three of us here today, what we would like to say to the committee is that you obviously have had a lot of submissions and you have had time to consider some of the problems those submissions have created for the committee, and some of the directions in which they might be leading you. We do not have any axe to grind one way or the other. We are not a trading house, nor do we intend to become a trading house, but we have had a lot of experience in that area. What we would like to say as good corporate and private citizens is that we will respond to any questions you have, if we can. At that point I think I will conclude my comments and welcome any comments or suggestions. We will do our best to answer them, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Through the good private and corporate citizens of Canada is where it is today. Thank you very much for your comments. We are open for questions. Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. Vous avez lu, à l'ouverture de cette réunion, devant nos témoins, l'ordre de renvoi de ce Comité. Je pense bien, dans le but d'informer nos témoins, que le terme de référence est assez précis: il s'agit de savoir si oui ou non le Canada a besoin d'une société de commerce.

Est-ce que vous pensez que dans l'évolution du commerce international, nos structures actuelles dans le domaine des relations commerciales, sont suffisantes pour développer la part canadienne sur le marché mondial? De plus en plus, on voit une spécialisation se faire au niveau des industries, et on est conscient que le Canada, avec ses ressources naturelles, avec sa haute technologie, et sa capacité de production. Est-ce que vous pensez que dans cette structure déjà existante on a les outils pour participer à ce développement de notre commerce international?

Au cours de notre évolution, nous sommes passés par une longue phase pour décider si nous devions devenir ou non une maison de commerce, et nous sommes arrivés à la conclusion opposée. Nous avons rejeté cette idée au niveau du secteur privé. Nous n'avons guère exploré sa possibilité dans le secteur public, mais nous l'avons rejetée parce que, selon nous, ce mécanisme n'aurait pas été viable pour l'exportation des produits fabriqués au Canada. C'est la raison pour laquelle nous avons choisi la route de la mise en œuvre des projets.

Notre société est constituée de quatre associés qui totalisent ensemble quelque soixante années d'expérience directe et indirecte dans le commerce international. L'un de nos associés, M. Whittall, qui dirige notre division de l'électricité et de l'électronique, n'est pas avec nous aujourd'hui. Nous pensons que la réussite de notre entreprise si cela en est une, et la sécurité avec laquelle nous fonctionnons aujourd'hui sur une base de croissance continue, sont le fruit d'une analyse très particulière de la direction dans laquelle nous allons et des choix très précis que nous avons faits sur la façon de nous occuper des exportations. Nous ne sommes que trois ici aujourd'hui, mais ce que nous aimerions dire au comité, c'est que vous avez certainement entendu beaucoup de mémoires et que vous avez eu le temps d'envisager certains des problèmes que ces mémoires ont dû vous créer ainsi que certaines avenues dans lesquelles ils vous ont peut-être conduits. Nous ne sommes ni pour ni contre. Nous ne sommes pas une maison de commerce, et nous n'avons pas l'intention d'en devenir une non plus. Mais nous avons acquis beaucoup d'expérience dans ce domaine. Ce que nous aimerions dire en tant que bons citoyens c'est que nous sommes prêts à répondre aux questions que vous pourriez nous poser. Je pense que je peux maintenant terminer mes quelques remarques en vous demandant si vous avez des commentaires ou des suggestions. Monsieur le président, nous ferons de notre mieux pour y répondre.

**Le président:** C'est grâce aux bons citoyens que le Canada en est là où il est aujourd'hui. Je vous remercie beaucoup de vos commentaires. Passons aux questions. Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Thank you Mr. Chairman. At the beginning of the hearing, you read the terms of reference of this Committee before our witnesses. I think it is clear enough for them: the question is whether or not Canada needs a trade corporation.

Do you think that within the framework of the international trade evolution, our current trade relation structures are strong enough to develop the Canadian portion in the world market? We see more and more specialization in industries and we are aware of the natural resources, the high technology and the production capacity of Canada. Do you think that, within the existing structure, we have the tools to participate in the development of international trade?

[Text]

• 0955

**M. Paul Labbé (président, INTERIMCO):** Monsieur Roy, vous avez demandé si on a les structures nécessaires, il faut s'entendre. Est-ce qu'on parle de structures dans le secteur privé ou de structures gouvernementales?

**Mr. Roy:** Je n'ai pas précisé, non.

**M. Labbé:** Justement. Je pense qu'il faut faire le partage de ces choses-là, parce que nous sommes d'avis que le Canada a beaucoup de compétences, dans tous ces domaines-là. Certaines sociétés, qui œuvrent au Canada, ont des compétences, que ce soit dans l'alimentation, dans la métallurgie, dans les télécommunications, dans tous les secteurs qu'on puisse identifier. Certaines de ces entreprises-là sont canadiennes, d'autres sont des multinationales ou des succursales de multinationales, d'autres sont des entreprises qui fabriquent, sous licence, certaines choses. Le problème, qu'on identifie toujours, est de savoir si on a un instrument qui peut rassembler toutes ces choses-là pour essayer de vendre à l'étranger, je pense que c'est là l'essentiel de votre question.

Il faut se demander, par exemple, si on a le droit d'exporter d'une part, parce que lorsqu'on discute avec certaines sociétés multinationales, qui sont établies ici pour desservir le marché canadien, on se rend compte que la technologie existe au Canada, mais l'entreprise elle-même n'est peut-être pas tellement intéressée, elle, à l'exporter. C'est un premier problème, cela se rattache à la base industrielle et le contrôle qu'on en a.

Deuxièmement, si on parle d'un système qu'on veut implanter ailleurs, il s'agit probablement d'un certain nombre d'éléments ou d'entreprises qui contribuent à cette affaire-là. Mais est-ce qu'on a une organisation, une société de commerce, une organisation d'*engineering* ou quoi que ce soit pour prendre tous les éléments, les regrouper et les vendre à l'étranger? Je ne sais pas si vous me suivez?

**Mr. Roy:** Oui.

**M. Labbé:** Je pense que si la volonté était là et si on contrôlait tout le produit, on pourrait le faire. Mais notre expérience à nous, à ce jour, dans plusieurs de ces secteurs-là, c'est que nous ne contrôlons pas le produit, la technologie ou le produit comme tel. Nous pouvons bien essayer si les entreprises multinationales veulent collaborer, elles vont le faire, si elles décident du contraire, elles ne le feront pas. Il n'y a rien que nous puissions faire dans l'entreprise privée, mais je doute qu'une entreprise gouvernementale pourrait combler ce déficit. Cela, c'est un élément. D'autre part, je pense que nous, à la lumière des huit ans d'expérience que nous avons, nous nous sommes aperçus que même lorsque nous essayons de nous attaquer à un petit secteur bien déterminé où il y avait une pénurie de produits, nous avons été obligés de compléter la gamme de produits par des achats dans d'autres pays, que ce soit des États-Unis de l'Europe ou du Japon et c'est un problème auquel nous devons continuellement faire face. À notre point de vue, il nous semble que si le gouvernement canadien est vraiment intéressé à mousser les exportations, il ne devrait pas essayer de mettre en place un autre instrument, tel qu'une maison de commerce, pour compléter les autres problèmes gouvernementaux qui existent, mais revenir et

[Translation]

**Mr. Paul Labbé (President, INTERIMCO):** Mr. Roy, you asked if we have the necessary structures. Lets make it clear: are we speaking about private industry structures or government structures?

**Mr. Roy:** I left it open.

**Mr. Labbé:** Exactly. I think one has to make it clear, because we think that Canada has a lot of skills. Some companies operating in Canada have skills in food processing, metal working, telecommunications, in all industries you can think of. Some of these companies are Canadian, others are multinationals or branches of multinationals, and other again manufacture goods under license. The ever lasting problem is to know whether we have an instrument to consolidate all these things to try to sell overseas. I think that, essentially, this is your question.

We have to ask ourselves, for example, if we have the right to export, because when we discuss with some multinationals which have come to Canada to serve the Canadian market, we realize that the technology exists here in Canada, but such companies may not show too much interest towards exports. This is one problem. It is linked to the industrial base and the control we have on it.

Secondly, if we speak of a system that we want to implement elsewhere, there is probably a certain number of elements or companies which are involved. But do we have an organization, a trading corporation, an engineering corporation or whatever else to group all these elements, consolidate them and sell them overseas? Are you following me?

**Mr. Roy:** Yes.

**Mr. Labbé:** I think that if we had the will and if we controlled all the products, we could do it. But our own experience to-date in many of these areas shows that we do not control the product, the technology or the product itself. We could very well try. If the multinationals want to co-operate, they will do it good. If they decide not to co-operate, they will not do it. There is nothing we can do in the private sector, but I doubt that a public company could close the gap. This is one element only. On the other hand, I think that ourselves, with our eight year experience, we have realized that even when we tried to get into a small specific sector where there was a lack of products, we were compelled to complete the product line with purchases from other countries, either the U.S., Europe or Japan. This is a problem which we continuously have to face. In our opinion, it seems that if the Canadian government is really interested in promoting exports, it should not try to set up an other instrument such as a trading corporation to solve other existing government problems, but come back on its tracks and determine precisely the starting base, the deficiencies, and fill the gaps before doing any marketing on a product which, in fact, we do not have or we do not totally have.



## [Texte]

examiner exactement de quelle base on part, quelles en sont les lacunes et les combler avant de faire le marketing du produit qu'on n'a pas en fait ou qu'on n'a pas complètement.

**M. Roy:** Vous parlez d'un produit que vous n'avez pas, est-ce que vous voulez illustrer à quel point le problème d'approvisionnement de produits canadiens est réellement une situation, je ne dirais pas alarmante, mais qu'on devrait étudier. Dans l'établissement d'une société de commerce, il y a des principes dont il faut tenir compte. Pourquoi on devrait établir un tel organisme, sa structure et son financement? On va continuer au niveau des principes de l'organisme. Vous pensez qu'en ce qui concerne l'approvisionnement, il existe un problème à l'heure actuelle.

**M. Labbé:** Oui.

**M. Roy:** D'approvisionnement de produits manufacturés au Canada. Je pense que cela reflète un peu ce que dit la revue de la société d'expansion des exportations. On mentionne ici qu'une firme d'Halifax avait dit que 80 p. 100 des efforts des employés au niveau de cette industrie-là lancée en 1976, 80 p. 100 des efforts des employés, dis-je, servaient à coordonner des achats destinés à un projet donné. Alors, lorsque vous mentionnez le problème d'approvisionnement, je pense que cela confirme cette situation-là.

• 1000

De quelle façon est-ce que l'on devrait améliorer cette position-là au niveau des approvisionnements? Est-ce que c'est un problème de financement? Est-ce que c'est parce que la petite ou la moyenne entreprise ne connaît pas le véhicule pour acheminer son produit? Ou le produit est-il déjà non-existant?

**M. Labbé:** Nous disons: le produit n'est pas là. Et ce n'est pas parce que l'on ne connaît pas le fabricant ou le fournisseur. Nous prétendons qu'il n'est pas disponible à partir du Canada, c'est-à-dire qu'il n'est pas fabriqué au Canada. Alors ce n'est pas en mettant en place un maison de commerce nationale ou autre qu'on va combler cette lacune-là. La lacune il faut qu'elle soit comblée avant de mettre en place l'instrument pour le vendre, parce que finalement la maison de commerce ne sert qu'à vendre un produit qui existe.

**M. Roy:** Ou canaliser les produits qui sont déjà là.

**M. Labbé:** Ou canaliser les produits qui sont déjà là.

**M. Roy:** Avez-vous des exemples de produits pour lesquels vous avez eu de la difficulté à vous approvisionner au Canada? Est-ce que c'est dans le domaine de l'équipement, est-ce que c'est dans le domaine de...?

**M. Labbé:** Dans tous les domaines—Mes collègues pourront en dire autant. Si l'on prend simplement un certain nombre de projets qu'on a fait à ce jour, que ce soit dans les télécommunications, que ce soit dans l'assemblage d'un *package* d'équipements miniers, ou que ce soit même au niveau des composants de produits canadiens, et cela c'est un autre problème sur lequel je pourrai revenir, on s'aperçoit toujours que lorsqu'on essaie de mettre ensemble un projet canadien pour l'étranger, financé par exemple par la société pour l'expansion des exportations, quand évidemment la société impose à l'exportateur

## [Traduction]

**Mr. Roy:** When you speak of a product which you do not have, do you want to illustrate to what degree the problem of the Canadian product supply really is in a situation which I would not term as dangerous, but which should be studied. The creation of a trading corporation implies some basic principles: why such an organization should be set up, its structure and its financing? Lets continue at the level of the concepts of such an organization. Do you think that there is currently a problem in supplies?

**Mr. Labbé:** Yes.

**Mr. Roy:** In the supply of products manufactured in Canada. I think that this reflects what the Export development Corporation magazine says about it. This article says that a company in Halifax declared that 80% of the employee efforts at the level of this industry, which was created in 1976, I say 80% of the employee efforts were spent to coordinate the purchases for a given project. So, when you mention the supply problem, I think it confirms the situation.

In what way should we improve such position at the level of supplies? Is it a finance problem? Is it because the small or middle-size companies do not know how to get its product? Or is it a non-existing product?

**Mr. Labbé:** We say that the product is not there. And it is not because we do not know the manufacturer or the supplier. We pretend that it is not available from Canada, i.e. that it is not made in Canada. Therefore, we are not going to fill that gap by setting up a national trading corporation. The gap must be filled before we set up the instrument which will enable us to sell, because, in the end, the only purpose of a trading house is to sell a product which exists.

**Mr. Roy:** Or channel the products which are already there.

**Mr. Labbé:** Or channel the products which are already there.

**Mr. Roy:** Could you give us some examples of products which you find difficult to get in Canada? Is it in the area of equipment, or...

**Mr. Labbé:** In all areas... My colleagues will tell you the same thing. If I only take some projects we have completed to date, whether it is in the telecommunications area or in the assembly of a mining equipment package, or even at the level of the components of Canadian products, and this is another problem we could discuss later on, we always find that when we try to put together a Canadian product for overseas, financed for example by the Export Development Corporation, when of course the company imposes upon the exporter a minimum Canadian content which is still high enough... We

## [Text]

l'obligation de remplir un minimum de contenu canadien, qui est assez élevé quand même—Nous parlons de la base canadienne que nous avons, que ce soit un projet minier où il faut fournir des camions, des pelles, des niveleuses, des convoyeurs et toutes ces choses-là, ou un projet de télécommunication pour lequel nous sommes obligés d'avoir des composantes de radio, de l'éclairage—, une foule de choses concentrées spécifiquement sur un projet d'aéroport, nous regardons la disponibilité des produits au Canada et nous nous apercevons qu'il y a des lacunes. Il n'est pas possible d'obtenir tel produit au Canada. Donc, il faut aller le chercher ailleurs, que ce soit en Australie, que ce soit en Belgique, que ce soit en France, en Angleterre ou aux États-Unis en fin de compte.

Le problème sur lequel on se butte à un moment donné, par exemple, c'est comment est-ce que l'on peut aller chercher ces produits-là et toujours respecter le minimum de contenu canadien? Cela cause des problèmes parfois. On est obligé de trouver d'autres sources de financement pour financer ces produits-là parce qu'on n'arrive pas à atteindre le niveau de contenu canadien en achetant ces produits à l'étranger. Ces produits-là ne sont pas disponibles sur le marché canadien pour bien des choses parce que même si on a besoin de ce produit-là dans le contexte de notre projet, le marché canadien comme tel n'est pas suffisant pour construire une usine pour fabriquer ce produit-là simplement pour le projet dont on parle; ou si on voulait le faire, à ce moment-là cela coûterait beaucoup plus cher—trop cher.

Je ne sais pas si cela répond à votre question entièrement . . .

**M. Roy:** Je pense que ce témoignage-là est très important, parce que vous nous dites qu'au niveau des approvisionnements le problème est beaucoup plus urgent que celui de l'exportation de produits manufacturés canadiens. Ce qui veut dire que dans le domaine du développement de projets «clé en main», en supposant que vous avez un contrat de 100 millions de dollars, quel que soit le pays, l'approvisionnement des produits manufacturés est difficile.

**M. Labbé:** Oui.

**M. Roy:** Est-ce que cela signifie que le Canada a plutôt une réputation de haute technologie, une politique de l'exportation de ses services . . . de développer des services et de les exporter, et que malheureusement on n'a pas développé la commercialisation de nos produits, on a plutôt orienté le développement de nos services sur le marché mondial, et que nos produits manufacturés ne suivaient pas la même tendance? . . .

• 1005

**M. Labbé:** Il y a un peu des deux dans ce que vous dites. Il y a de la vérité dans l'une et l'autre des choses. Dans le domaine de l'ingénierie, on a des gens très compétents au Canada. Cela, je ne le nie pas, mais je suis pas mal convaincu que si on examine vraiment tous les projets «clé-en-main» qu'on a faits à l'étranger où qu'on aspire faire à l'étranger. Cela, c'est autre chose, parce que souvent, à mon avis, on se lance à la poursuite de projets «clé-en-main» qui pourraient être très intéressants au point de vue chiffre d'affaires, au point de vue de rentabilité pour l'économie canadienne, mais dont la rentabilité, j'ai

## [Translation]

are speaking of the Canadian base that is available, whether it is a mining project where we have to supply trucks, shovels, graders conveyors and all this type of equipment, or a telecommunications project where we must have radio components, lighting—a host of equipment for an airport project—we look at the availability of the products in Canada and we realize that there are some gaps. We cannot get such and such product in Canada. Then, we must go and get it elsewhere, in Australia, in Belgium, in France, in England, or finally in the United States.

The problem which we have to face at a given time, for example, is how to get all these products and still maintain the minimum Canadian content? Sometimes, this causes problems. We have to find other sources of financing for these products, because we are not able to reach the Canadian content level when we purchase these products outside Canada. These products are not available in the Canadian market for many projects, because even if we need a given product for a given project, the Canadian market as such is not strong enough to build a plant to manufacture such product for this project only; or, if we wanted to do it at this time, it would cost too much—much too much.

I don't know if I fully answered your question . . .

**Mr. Roy:** I think that this evidence is very important, because you are saying that the problem is much more urgent at the supply level than for the export of Canadian manufactured products. This means that in the area of "key-in-hand" development projects, if you have for instance a \$100 million contract for a country, it is difficult to get the manufactured products.

**Mr. Labbé:** Yes.

**Mr. Roy:** Does this mean that Canada has a reputation for high technology, a policy for exporting its services, a philosophy to develop these services and export them, but that, unfortunately, we do have not developed the marketing of our products and oriented instead development of our services in the world market, and that our manufactured products did not follow the same trend?

**Mr. Labbé:** There is a little bit of both in what you say. There is some truth in both. In the engineering area, we have some very skilled people in Canada. I do not deny that, but I am not at all convinced that if we really look at all the "key-in-hand" projects we are doing overseas, or that we hope to do overseas . . . it is another thing, because in my opinion, we often go after some key-in-hand projects which could be very exciting as far as money is concerned, and performance for the Canadian economy, but sometimes I have the impression that their profitability is not as large as their selling price.

## [Texte]

parfois l'impression, n'est pas égale au volume du chiffre d'affaires. Il est certain que nos lacunes sont des lacunes réelles. On a parlé il y a quelques années d'un certain nombre de stratégies industrielles. Cela évidemment, c'est un autre gros sujet qui porte à confusion souvent. On a parlé de stratégie industrielle globale, ensuite on a parlé de mini-stratégie, on a parlé de stratégie de secteur, mais je pense que vraiment, il faudrait que les autorités canadiennes se penchent un peu plus sur les différents secteurs pour savoir exactement ce qu'on a au Canada à exporter et choisir des secteurs prioritaires et dire: Écoutez, ce secteur-là, nous, au Canada, pour des raisons politiques, économiques ou autres, on décide de le développer à fond et on va aussi mettre en place tous les instruments nécessaires pour développer ce secteur-là et pour vendre les produits à l'étranger.

A notre point de vue, la politique de *marketing* international poursuivie par le gouvernement canadien n'a pas toujours été assez précise à cet égard. On a eu tendance à vouloir aller dans tous les azimuts sans vraiment se concentrer assez sur ce qu'on avait à vendre au départ.

**M. Roy:** Vous suggériez donc d'identifier le secteur manufacturier, les possibilités pour le Canada de se spécialiser dans un secteur précis plutôt que d'essayer de couvrir un peu tout.

**M. Labbé:** Justement et de mettre en place et de poursuivre une politique qui va mener à bonne fin cette initiative. Parce que souvent on décide, à un moment donné, de poursuivre dans un secteur et on lance des programmes, mais ils ne sont pas suivis. Je pense que l'un des programmes, un cas typique, c'est peut-être celui de l'ADAC qui, il y a sept ou huit ans, était une chose sur laquelle on voulait vraiment miser. On a développé un avion, on a développé une foule de systèmes électroniques et à un moment donné, on a tout laissé tomber.

**M. Roy:** Vous dites qu'il y a une lacune au niveau des approvisionnements, que dans le secteur manufacturier, on n'a peut-être pas d'entrepreneurship. Certains le font. On a reçu hier M. Valle de la compagnie Bombardier qui lui, est orienté vers l'exportation de sa technologie, mais en exportant sa technologie, il exporte également des produits. Alors, il s'occupe un peu de tout ce domaine-là.

Ce matin, vous nous dites qu'au niveau de l'approvisionnement de produits, il semble exister un problème. Une chose m'inquiète beaucoup. Je lisais un communiqué de presse d'un ministre qui est actuellement en Chine et j'ai appris qu'on avait ouvert une marge de crédit de l'ordre de 600 million de dollars. Je suis entièrement d'accord qu'il faut aider, mais quand on dit qu'on va envoyer de la technologie, qu'on va envoyer des professeurs qu'on va exporter tous nos services, qu'on va reconnaître l'expérience d'un autre pays qui se promenait à travers le monde avec des caméras et qui est venu chercher notre technologie... Quand est arrivé le temps de manufacturer ces produits-là, ils nous ont demandé des prototypes et il les ont fabriqués.

Alors, cela m'inquiète un peu. C'est facile de voyager à travers le monde et dire: nous le Canada, on va vous donner des services. Tout le monde veut avoir des services. Mais je pense, qu'il faut quelqu'un, à un moment donné, pour demander la commande des produits manufacturiers. Je dis cela en

## [Traduction]

Our gaps are certainly real gaps. Some years ago, we spoke about a certain number of industrial strategies. Of course, this is another major subject which is often confusing. We spoke about a total industrial strategy; then, we spoke about a mini-strategy, then, again, of a sectorial strategy. But I really think that the Canadian authorities should really study a little more the different areas in order to know exactly what Canada has to export and then choose some priority areas. The government should say: Listen, we in Canada have political, economic or other reasons to decide to fully develop this particular area and we are going to set up the necessary instruments to develop it and sell the products overseas.

In our opinion, the international marketing policy of the Canadian government has often lacked precision in this respect. We had the tendency to go in every direction without really concentrating enough on what we have to sell, to start with.

**Mr. Roy:** You would then suggest to identify the manufacturing area and the possibilities for Canada to specialize in that precise area rather than try to cover almost everything.

**Mr. Labbé:** Exactly. And we should try to put in place and apply a policy that will ensure the success of such an initiative, because we often decide to go after one sector at a given time. Programs are launched, but there is no follow-up. I think that one of these programs, which is a typical case, may be the ADAC which, seven or eight years ago, was something we really wanted to capitalize on. A plane was developed, a host of electronic systems was developed and, at a given time, everything was dropped.

**Mr. Roy:** You say that there is a gap at the supply level, that we may not have entrepreneurship in the manufacturing sector. Some do it. Yesterday, Mr. Vallé from Bombardier was here. He oriented his company towards the export of its technology; but when they export their technology, they also export their products. He knows this area quite a lot.

This morning, you are telling us that there seems to be a problem at the level of the supply of products. I have a major concern. I was reading a press release from a Minister who is currently in China and I learned that we had opened a credit margin of around \$600 millions. I completely agree that we should help, but when we say that we are going to send technology, that we are going to send professors, that we are going to export all our services, that we are going to recognize the experience of an other country which travels the world over with cameras and comes to seek our technology... when the time came to manufacture those products, they asked prototypes from us and they manufactured them.

You understand my concern. It is easy to travel the world over and say: We, in Canada, we are going to give you services. Everybody want services. But I think that somebody sometime should order manufactured products. And I say that as Canadian citizen. I think that, this morning, you are telling



## [Text]

tant que citoyen canadien. Je pense que ce matin, vous nous dites qu'il faut s'orienter au niveau de l'identification de la capacité canadienne concernant les produits manufacturés au Canada si on veut aller sur le marché international, vous nous dites qu'il faut faire le bilan. Je pense que c'est une suggestion très importante.

• 1010

Le temps, étant limité, je vais tout de suite passer à autre chose, soit le financement de votre société. De quelle façon structurez-vous votre financement, au niveau de la firme et au niveau des services qui sont offerts actuellement par le ministère de l'Industrie et du Commerce? Si vous aviez une suggestion à nous faire pour aider à développer le marché d'exportation, quelle serait-elle?

**M. Labbé:** Au niveau du financement, il y a un certain nombre de choses à dire. Premièrement, en grande partie, la société s'autofinance, c'est-à-dire qu'à partir des premiers succès qu'on a eus, on a pu prendre de l'argent et le réinvestir, engager d'autres individus et *pay as you go*, pour employer un anglicisme. On a eu aussi d'excellentes relations avec notre banque qui, après les premiers succès, nous a bien appuyés pour les opérations qu'on a faites par la suite, pour les garanties qu'on mettait en place, les cautions, ce genre de choses-là. On a aussi eu l'appui financier du ministère de l'Industrie et du Commerce par le programme du PEMD lorsqu'on s'attaquait à de grands projets. On est toujours très reconnaissant de cela parce qu'on a eu une bonne performance aussi au niveau du succès de nos programmes, des contrats entrepris.

Je pense que lorsqu'on parle de maisons de commerce, il faut faire la distinction vraiment entre les denrées, les biens, les produits, les céréales, le blé, toutes ces choses-là qui sont des produits qui sont requis dans le monde. Vraiment, le vendeur a la bonne situation dans ces marchés-là parce que ce sont les acheteurs qui viennent voir, ils veulent avoir le produit. Mais lorsqu'on parle de produits manufacturés, ce n'est pas du tout la même chose. Nous, lorsqu'on se lance sur le marché étranger, la concurrence est corsée. Nous, on fait face aux Allemands, aux Japonais, aux Anglais, aux Français, et maintenant aux Brésiliens, aux Coréens, tous ces gens-là qui fabriquent de la machinerie ou de l'électronique et qui sont bien appuyés par leur gouvernement, tant au point de vue des investissements qu'au point de vue du développement de secteurs industriels, d'aide d'une façon ou d'une autre aux exportateurs. C'est une politique que ces gouvernements-là ont adoptée et ils la poussent à fond. Nous, lorsqu'on se lance sur les marchés étrangers, on s'aperçoit parfois que le gouvernement canadien pousse tout le monde là-bas. On s'aperçoit à un moment donné qu'on est en concurrence avec deux ou trois firmes canadiennes. Le gouvernement ne veut pas faire le choix entre une firme ou une autre ou le gouvernement lance trop d'invitations à trop de firmes pour aller là-bas et, à un moment donné, les gens se fatiguent, se lassent d'aller vers ces marchés-là et ils abandonnent les démarches déjà entreprises.

**M. Roy:** Il arrive assez souvent que deux ou trois firmes canadiennes soient en compétition pour le même contrat.

## [Translation]

us that we should orient ourselves towards the identification of the Canadian capacity concerning products manufactured in Canada, if we want to be on the international market. You are telling us that we should take stock. I think this is a very important suggestion.

Time being short, let's discuss right away another subject, i.e. the financing of your company. In what way do you structure your financing—at your firm level and at the level of the services currently offered by the Department of Industry Trade and Commerce? If you had to suggest a way to help us develop the export market, what would it be?

**Mr. Labbé:** There are several things to be said at the financing level. First, our company is largely self-financing. In other words, we have been able to take the money from our first successes and reinvest it, hire other individuals, and, as you say, pay as you go. We have also had excellent relationship with our bank, which has supported us after our first few successes for later operations, for the guarantees we had to put in place, the cautions, that type of thing. We also had the financial support from the Industry, Trade and Commerce Department through their PEMD programme for large projects. We are always very grateful for this type of assistance, because we also had good performance with our programs the contracts we got into.

I think that when we speak of trade corporations, one must really distinguish between commodities, goods, products, grain, wheat, all these things which are really required the world over. In that type of market, the seller is in a good position, because to purchasers come to him—and they want the product. But when we speak of manufactured products, it is not the same thing at all. When we go in a foreign market, competition is vigorous. We have to face the Germans, the Japanese, the British, the French and now the Brazilians and Koreans—all these people manufacture machinery or electronics and they are well supported by their respective government, as much in so far as the investments are concerned than in the development of the industrial sectors and the assistance they give in some way or another to the exporters. These governments have adopted such a policy and they totally promote it. As far as we are concerned, when we go in some foreign market, we realize sometimes that the Canadian government support everybody over there. We realize, at one time or another, that we are in competition with two or three Canadian firms. The government does not want to make a choice, or he invites too many firms to go in that foreign market, and finally, people get tired and don't go to these markets any more. They drop the procedures they started.

**Mr. Roy:** Does it often happen that two or three Canadian firms are in competition for the same contract?

## [Texte]

**M. Labbé:** Il arrive souvent que deux ou trois firmes canadiennes soient en compétition pour le même contrat d'une part, et d'autre part, il arrive souvent que les gens du ministère de l'Industrie et du Commerce, et là, je ne blâme pas les gars du ministère de l'Industrie et du Commerce parce qu'ils travaillent avec les politiques et les normes qu'on leur a données, mais il arrive souvent qu'ils envoient des appels d'offres. Dans un cas typique, celui d'un pays que je connais en Afrique du Nord, ils ont toujours des appels d'offres. On envoie ces appels d'offres à toutes les firmes et les firmes, quand elles les reçoivent, se disent que cela ne vaut pas la peine.

**M. Roy:** Parce que c'est coûteux.

**M. Labbé:** C'est très coûteux et c'est envoyé à tout le monde.

**M. Roy:** Avez-vous un chiffre précis sur ce que cela peut coûter à nos firmes canadiennes, à l'industrie canadienne et au gouvernement qui subventionne également cette tradition canadienne d'avoir quatre ou cinq firmes canadiennes qui soumettent des prix pour le même contrat?

**M. Labbé:** Je domine un peu, il faudrait que je donne la chance à mes collègues. Laissez-moi ouvrir un volet à ce sujet, parce qu'il y a deux choses qui arrivent. D'une part, si on parle d'assistance gouvernementale pour aller à la poursuite d'un projet, le premier arrivé est le premier servi, à moins que tout le monde arrive en même temps, et à ce moment là le gouvernement canadien ne supporte personne. Alors, si les entreprises persistent, il y en a trois qui vont poursuivre le projet et qui dépenseront beaucoup pour compléter la proposition. Une proposition peut manger \$150,000, \$200,000 très facilement. Cela, c'est une chose. Alors, s'il y a trois entreprises qui se lancent et que le gouvernement canadien décide de se retirer et de ne pas supporter aucune parce qu'elles sont trois, bien, il y a trois entreprises qui ont dépensé \$200,000. S'il y a juste une entreprise canadienne qui se lance et que cela coûte \$200,000, le gouvernement normalement, prétend que sa part est de 50 p. 100, mais ce n'est pas tout à fait 50 p. 100, alors la part de l'entreprise canadienne sera \$120,000, puis celle du gouvernement \$80,000. Cela, c'est dans le secteur commercial.

• 1015

Et il y a une autre chose aussi qu'il ne faut pas oublier, c'est que l'ACDI offre beaucoup de possibilités à des entreprises canadiennes et elle force les entreprises canadiennes à se faire concurrence entre elles. Alors, ce qui arrive c'est que les fabricants qui veulent soumissionner sur un projet de l'ACDI qui est financé par nous à des termes très avantageux vont dépenser des sommes folles pour essayer d'obtenir un contrat de l'ACDI, et l'ACDI offre des produits canadiens aux gouvernements étrangers à des taux avantageux et finalement ce sont les entreprises canadiennes qui font les frais de ces organisations-là parce qu'elles sont obligées de couper les prix au maximum.

Alors, souvent ce qui arrive, c'est que le fabricant finalement décroche le contrat, mais il ne lui reste pas assez de marge pour faire le suivi de son marché après le contrat, et on arrive avec les résultats qui font la mauvaise presse de l'ACDI.

## [Traduction]

**Mr. Labbé:** If often happens that two or three Canadian firms are in competition for the same contract and it also often happens that people from the Industry, Trade and Commerce Department, and I don't blame them for that because they work with policies and standards they have to abide with, but it often happens that they make calls for tenders. In a typical case, for a country that I know in North Africa, they always have calls for tenders. All firms received them and when they do, they think that it is unworthy.

**Mr. Roy:** Because it is expensive.

**Mr. Labbé:** It is very expensive and they send them to everybody.

**Mr. Roy:** Do you have an accurate figure on what it would cost to our Canadian firms, to the Canadian industry and to the government which also subsidize this Canadian tradition to have four or five Canadian firms submitting prices for the same contract?

**Mr. Labbé:** I take too much of the floor. I should give a chance to my colleagues. Let me explore another idea on this subject, because two things happen. On one hand, if we speak of government assistance for a particular project, it is usually on a first come, first served basis, unless everybody is the first to come then the Canadian government does not support anybody. Therefore, if the companies insist, three of them will follow-up the project and they will spend a lot of money to complete the proposal. Such a proposal may easily reach \$150,000 or \$200,000. That's one thing. So if three companies are in competition and the Canadian government decides to pull-out and not to support anybody because they are three of them, the same three companies would each have spent \$200,000. If there is only one Canadian company interested, and the proposal costs \$200,000, generally the government will pretend that its share is 50 p. 100, but this is not exactly 50 p. 100. The share of the Canadian company will be \$120,000, and the government \$80,000. That's what happen in the commercial area.

But there is something else that we should not forget. The CIDA offers a lot of opportunities to Canadian companies and it imposes upon them to be in competition among themselves. What happens is that the manufacturers who want to answer a tender on a CIDA project which is financed by us on very profitable terms are going to spend enormous amount of money to try to get a CIDA contract. CIDA offers Canadian products to foreign governments at very good rates and, finally, it is the Canadian companies who bear the cost of these organizations, because they have to cut prizes at the maximum.

What often happens is that the manufacturer finally gets the contract, but it does not leave him a large enough margin to follow up its business after the contract is signed and the end results are bad reputation for the CIDA. Here again I do

**[Text]**

Là encore, je ne blâme pas nécessairement l'ACDI pour cela, parce que c'est là sa mission, mais, il me semble qu'au niveau de la formulation de la politique gouvernementale canadienne vis-à-vis des exportations, qu'il y aurait lieu d'examiner cette situation également.

**M. Roy:** Soyez bien à l'aise, monsieur Labbé. Nous ne sommes pas ici pour critiquer ni les individus, ni les structures. Nous sommes ici pour nous interroger sur ce qui peut être amélioré dans ce contexte-là.

Dans l'évolution de l'économie internationale et ses structures dans les relations commerciales, est-ce que vous pensez que la tendance se développe, à savoir qu'un gouvernement préfère transiger avec un autre gouvernement, ou bien si un gouvernement va préférer négocier avec l'entreprise privée? Et je soumetts un exemple: supposons qu'une entreprise de consultants ou votre entreprise désire réaliser un projet dans un pays quelconque et que vous êtes en compétition avec une entreprise qui s'appelle Hydro-Québec International, soit une entreprise privée hautement qualifiée, est-ce qu'à ce moment-là cela devient une compétition à armes égales ou bien si les pays préfèrent négocier entre deux gouvernements?

**M. Kelly:** A cause du manque de temps, je vais répondre en anglais parce que cela ira plus vite.

Any government that is a purchasing agent, if it is a good purchasing agent, will organize itself to get the best deal possible. If that government happens to be a government of a socialist country which does its own procurement on a very broad front, it will endeavour to get the most product for the best price possible, and if they feel they can do it by negotiating with another government then they will try to insist on doing it with another government. In other words, there are two aspects to it. Being socialists in the economic context, they would support dealing with another government because that is the way they exist, they understand that better. They understand that better than having to sit down across the negotiating table with me, for example. They will pursue the underdeveloped world wherein their economic structures may not be socialist in the sense that the eastern European countries are, but they are certainly centralized in very much the same way. It is much more convenient. It is much easier for them to deal with the government because that is what they understand.

• 1020

Our opinion is that is no basis upon which the Canadian government should say that we are prepared to handle our exporting in that manner. Suppose the government of one north African country came to Canada and said, well, company X has been working with us for six years to develop a project here, but in spite of the fact that they have spent \$150,000 on it we want to work with the Canadian government, we do not want to work through the private sector. Well, that is beautiful because they have all of the background, they have all of the scope of the project, they have all of the technology, they have the design, they have everything laid out, and all they need now is to implement. But only in implementation do we or SNC, Monenco or anybody else

**[Translation]**

not necessarily blame the CIDA for this situation, because it is their mission, but it seems to me that the situation should also be reviewed at the level of the development of the Canadian government policy on exports.

**Mr. Roy:** Rest at ease Mr. Labbé. We are not here to criticize any individual or structure. We are here to ask questions on what can be improved within this context.

Considering the evolution of the international economy and its structures in trade relations do you think there is a trend for a government to prefer to do business with an other government, or if a government would rather negotiate with the private sector? And I will give an example: suppose that a consultant company, or your own company wishes to realize a project in some foreign country and that you are in competition with a company such as Hydro-Québec International, in other words a higher qualified private company. Would the competition be fair at that time, or would the countries prefer to negotiate between two governments?

**Mr. Kelly:** Because time is short, I will answer in English. It will go faster.

Dans un rôle d'acheteur, et de bon acheteur, tout gouvernement s'organise pour obtenir la meilleure affaire possible. Si ce gouvernement est dans un pays socialiste, qui effectue ses propres achats sur un très large éventail, il s'efforcera d'obtenir le plus de produits au meilleur prix possible, et s'il pense qu'il peut y parvenir en négociant avec un autre gouvernement, il essaiera d'insister pour que cela se fasse. Autrement dit, il y a deux aspects à cette question. Étant socialiste dans le contexte économique, ce gouvernement sera d'accord pour traiter avec un autre gouvernement, parce que c'est la façon dont il existe. Il comprend mieux cela. Il le comprend mieux que s'il devait s'asseoir à la table de négociation, avec moi par exemple. Il poursuivra les pays en voie de développement, où les structures économiques ne sont peut-être pas socialistes dans le sens où le sont les pays de l'Europe de l'Est, mais ils sont certainement centralisés à peu près de la même façon. C'est plus pratique. C'est plus facile pour eux de traiter avec le gouvernement, parce que c'est ce qu'ils comprennent.

A notre avis, ce ne devrait pas être la base sur laquelle le gouvernement canadien devrait dire que nous sommes prêts à effectuer nos exportations. Supposez que le gouvernement d'un pays d'Afrique du Nord vienne au Canada et dise: la compagnie X travaille avec nous depuis six ans en vue d'élaborer un projet, mais même si elle a déjà dépensé \$150,000, nous voulons maintenant travailler avec le gouvernement canadien. Nous ne voulons plus passer par le secteur privé. Évidemment, cela serait merveilleux pour eux, car ils auraient toutes les données de base et tous les détails du projet, ainsi que la technologie, les dessins; enfin, tout serait prêt pour eux et ils n'auraient plus qu'à mettre le projet en œuvre. Mais ce n'est que lors de la mise en œuvre que nous-mêmes, ou des sociétés



## [Texte]

make any money. We sometimes have to work for years in developing a project. If at the end of that development, the government in question obviously for its own very selfish reasons, comes to the Canadian government and says that they want to deal government to government, that is more logical and that is very understandable. We have certainly been through it several times. They want to do it for their own selfish reasons, but I think Canada must respond for its own selfish reasons. Canada, in that particular context should ask, in my opinion, what is the background to this, and if they investigate the background and see that a Canadian company has been involved in supporting and promoting this project, developing it and so forth, then the Canadian government should be in a position to say that is not of any interest to us whatever, that this is a private-sector matter which should be better dealt with in the private sector, because they are responding to a political request as opposed to a business request. On the other hand, if you take the case of atomic reactors in a country such as Romania, if you do not have the Canadian government involved then it is not going to take place.

So there is definitely a role for the direct involvement of the Canadian government in certain capital projects and sometimes, as in Argentina, it does not work very well. But the fact is, without the government's involvement in such projects where other countries' governments demand it or where the international environment and international law require involvement, government to government can be a very positive thing, and Canadian exports follow just as inexorably as if a private company did it.

The case of atomic reactors is not a bad example. AECL is a Crown corporation, and therefore the Canadian government in those terms. If it is successful in selling \$2 billion worth of reactors to Rumania, is essentially Canadian industry that is going to benefit from that. Of course, the hope is that in those cases we make money on them instead of giving away technology without an appropriate payment to the Canadian economy, and not just to the private companies that are bidding it but to the Canadian economy in the terms that we are selling something which the Canadian government has supported, the Candu reactors. Research went into it for what now, 35 years, something like that. We had better make sure that when we sell them abroad we get paid not only for the equipment that goes out but also for the taxpayers' funds that have been invested in that technological evolution over the past 35 years.

Governments do not generally have a bottom line in the same sense that business does and their orientation in selling something like Candu reactors may well be damn it, we have to sell it because we have sponsored this industry. We have brought it up, it is good, it works in our own country so we have to get out there and sell it at any cost. This may not be a very appropriate thing.

## [Traduction]

comme SNC ou Monenco, ou n'importe quelle autre, commençant à faire des bénéfices. L'élaboration d'un projet dure parfois plusieurs années. Si, à la fin de cette période, le gouvernement en question dit au gouvernement canadien, pour des raisons manifestement très égoïstes, qu'il veut alors traiter de gouvernement à gouvernement, cela est plus logique et très compréhensible. Cela nous est arrivé certainement plusieurs fois. Ils veulent faire cela, pour des raisons très égoïstes, mais je pense que le Canada doit répondre en se basant sur ses propres raisons égoïstes. Dans ce contexte particulier, à mon avis, le Canada devrait demander les antécédents de l'affaire. S'ils révèlent qu'une compagnie canadienne a soutenu et promu ledit projet, l'a élaboré, et ainsi de suite, alors le gouvernement canadien devrait se sentir assez sûr de lui-même pour dire que cela n'intéresse personne ici, qu'il s'agit d'une question de secteur privé, que ce dernier peut mieux le traiter, et cela parce que le gouvernement répond ainsi à une demande politique, par opposition à une demande du secteur commercial. Par contre, si l'on prend le cas des réacteurs atomiques dans un pays comme la Roumanie, si le gouvernement canadien n'est pas dans l'affaire, le projet ne verra tout simplement pas le jour.

Le gouvernement canadien doit donc jouer manifestement un rôle direct dans certains projets d'immobilisations à l'étranger. Cela est absolument essentiel. Mais cela ne fonctionne pas tout le temps. Parfois, comme en Argentine, cela ne marche pas très bien. Il n'en reste pas moins que si le gouvernement ne s'intéresse pas à des projets pour lesquels le gouvernement d'autres pays l'exige, ou si l'environnement international et les lois internationales le demandent, il peut être très bon de traiter de gouvernement à gouvernement. Et des exportations canadiennes s'ensuivront aussi inexorablement que si l'affaire avait été traitée par le secteur privé.

Le cas des réacteurs atomiques est un bon exemple. L'EACL est une société de la Couronne, et donc le gouvernement canadien dans notre propos. Si elle peut vendre pour \$2 milliards de réacteurs à la Roumanie, c'est surtout l'industrie canadienne qui va en bénéficier. Bien entendu, il faut espérer que dans des cas de ce genre, nous ferons des profits au lieu de leur donner gratuitement notre technologie sans que l'économie canadienne soit probablement rémunérée, et pas seulement les entreprises privées qui ont répondu à l'appel d'offre. Je veux dire par là qu'il faut espérer que nous vendions ce que le gouvernement canadien a financé, c'est-à-dire les réacteurs Candu. Voilà environ 35 ans que nous effectuons des recherches sur ces réacteurs. Il vaut mieux nous assurer de les vendre à l'étranger et de nous faire payer non seulement pour l'équipement que nous vendons, mais aussi rembourser par la même occasion les fonds des contribuables qui sont investis depuis 35 ans dans cette évolution technologique.

Les gouvernements ne sont généralement pas aussi forts sur les chiffres que le monde des affaires. Leur orientation au point de vue de la vente des réacteurs Candu, par exemple, peut très bien être du genre: allons-y, nous devons les vendre parce que nous avons commandité cette industrie. Nous l'avons mise sur pied, c'est une bonne affaire, elle fonctionne bien dans

[Text]

**M. Roy:** Merci. En conclusion, monsieur le président, est-ce qu'on peut dire qu'une société de commerce, si nécessaire, ne serait pas forcément une société de commerce pour le développement des produits manufacturés sur le marché mondial?

**Mr. Kelly:** If I could comment very briefly to that, I think the three of us sitting here would agree that if a major trading-house operation could have been successful in Canada, we would have established one as an easier way to make money and be successful, if you want to be very crass, than what we are doing because what we are doing is not easy at all. It is very, very difficult, but we are doing it and we are doing it successfully. We have pulled away from the trading-house concept after about four and a half years of very careful analysis and trying.

• 1025

We pulled 27 or so manufacturers of agricultural equipment together in a group and we went out and marketed that product for so many years. It would take me eight hours to explain to you all the reasons why we were successful while we were doing it on a case-by-case basis. We made money for ourselves, for the Canadian manufacturers and for National Revenue in so doing. But the reason that whole operation failed in spite of the fact that we had built up a major capability to handle it is really based back on the element that Paul Labbé was discussing, product availability, control of product availability.

It is one thing to have Canadian agriculture equipment produced as it is generally produced for a very local market; it is another thing to have it produced in inventory quantities so you can sell it into the South American market which maybe has completely different geographic conditions so that you cannot sell Canadian equipment, and that is another factor, or maybe at a different seasonal time. So when Canadian manufacturers are gearing up to produce seeders in Canada they produce for the local market but they are not prepared to carry inventory for a market whose buying season comes six or eight months after their own. There are those reasons, i.e., when to produce and inventories to be carried, and there are the reason of ownership. Some of the companies we worked with in that regard have gone bankrupt. Some of them were too small to ever really be in export. Although we tried to get some continuity going in the sales of their products, they were very small corporations. Some of them were very big corporations which have since given their exporting interests to foreign companies because it was in their over-all corporate interest to do so, completely neutralized from any role INTERIMCO might have played.

In summary, that was one area in which we got heavily involved in trying to establish the trading-house concept. We were successful in terms of making money in the years in which we were active in it, but because of all of the anomalies

[Translation]

notre pays. Il faut donc aller vendre ces réacteurs à l'étranger, à tout prix.

**Mr. Roy:** Thank you. In conclusion, Mr. Chairman, may we say that if a trade corporation was necessary, it would necessarily be a trade corporation for the development of the manufactured products in the world market?

**M. Kelly:** J'aimerais répondre brièvement à cette question. Je pense que, nous trois ici présents, serions d'accord pour dire que si une grande société de commerce avait pu réussir au Canada, nous en aurions fondé une. Cela nous aurait permis de faire plus facilement de l'argent et de ne point nous fatiguer pour réussir, car ce que nous faisons à l'heure actuelle n'est pas du tout facile. Au contraire, c'est très, très difficile; mais nous le faisons, et nous réussissons quand même. Nous nous sommes éloignés du principe de la société de commerce après environ quatre ans et demi d'essais et d'analyses très attentives.

Nous avons regroupé environ 27 fabricants de matériel agricole et nous avons essayé de mettre ces produits sur le marché pendant bon nombre d'années. Il me faudrait toute une journée pour vous expliquer les raisons pour lesquelles nous avons réussi en travaillant un cas après l'autre. Nous avons fait de l'argent, les fabricants canadiens en ont fait également et, par le fait même, le Revenu national en a bénéficié. Mais la raison pour laquelle cette opération a été vouée à l'échec malgré les grandes capacités de production que nous avions regroupées, revient en fait à l'élément même que Paul Labbé vous a expliqué: la disponibilité du produit et la maîtrise de cette disponibilité.

C'est très bien d'avoir à sa disposition du matériel agricole canadien, fabriqué généralement pour un marché très local. Mais c'est une autre paire de manches que de le faire fabriquer en grande quantité pour fournir le marché sud-américain, où les conditions géographiques sont peut-être tellement différentes que vous ne pouvez pas y vendre d'équipement canadien. Un autre facteur est peut-être la différence dans les saisons. En effet, pendant que les fabricants canadiens se préparent à produire des semoirs pour le marché local du Canada, ils ne peuvent pas se préparer à se constituer des stocks pour un marché dont la saison d'achat tombe six ou huit mois après la nôtre. Ce sont donc là deux raisons: le moment de la fabrication et les stocks à se constituer. Mais il y a aussi la raison de la propriété. Certaines entreprises avec lesquelles nous avons travaillé à cet égard ont tout fait faillite. Certaines étaient vraiment trop petites pour s'engager dans les exportations. Nous avons essayé d'assurer une certaine continuité dans la vente de leurs produits, mais il n'en restait pas moins qu'il s'agissait de très petites entreprises. D'autres étaient des grandes entreprises qui ont, depuis, cédé leurs intérêts d'exportation à des sociétés étrangères pour des raisons d'intérêt supérieur au sein de leur propre organisme. Cela a complètement neutralisé le rôle que INTERIMCO aurait pu jouer.

En résumé, nous nous sommes beaucoup intéressés à ce secteur en essayant de concrétiser le concept de la société de commerce. Nous avons réussi à gagner de l'argent au cours des années pendant lesquelles nous y avons joué un rôle actif, mais



**[Texte]**

impacting on every individual company in that sector... If we can just make a comparison, Massey Ferguson, which is a complete long-line manufacturer of agricultural equipment and doing it all themselves through that tremendous worldwide organization and so forth, is in considerable difficulty today.

**Mr. Roy:** I have just one last question. It is a short question. Do you think if we established duty-free zones across the country to export processed products on the world market it would be an out for the manufacturers? The United States has, I think, over 60 duty-free zones.

**Mr. J. F. Morris (Vice-President, INTERIMCO):** It is essentially duty-free now. You draw back the duty when you export in any case.

**Mr. Labbé:** What you are talking about is essentially just another tax incentive in one way or another to see if you can make the Canadian manufacturers more competitive in the international markets. I mean, whether it is a duty-free zone or whether you examine what the tax base is in Canada and how taxes are collected...

**Mr. Roy:** I mean the duty-free zones in Thailand which the United States developed in this policy to try to help the manufacturers for the export market.

**Mr. Labbé:** I think it is just another way of skinning the cat. What you are trying to do is reduce the tax burden on the manufacturer so they can export more. They made it administratively easier to bring products in and bring products out, and gave some tax concessions, but you do not have to make a duty-free zone.

**Mr. Kelly:** I think a part of your question might have been oriented towards carrying inventory. That is something that any trading house, national or private, is going to have to get very heavily involved in. Manufacturers have to buy steel and then go through the whole process of planning and organization, building up labour teams and so on to produce their product. They will not produce a product that cannot be sold, or at least they produce only marginal degrees of product that cannot be sold. Any trading house, ourselves in the private sector or any national trading house, in order to have product available is going to have to assure all those manufacturers, yes, you go ahead and produce another 100 units and we will carry the inventory cost for you and we will guarantee you the sale of those products. That is sort of what we were getting into. We still deal with a lot of the companies in the agriculture sector. The main inhibition to that is that without a firm contract in hand nobody is prepared to build for inventory offshore. Mitsubishi or Mitsui, maybe. Honda can. But basically not Canadian manufacturers.

**[Traduction]**

toutes les anomalies qui sont venues à l'encontre de chaque entreprise individuelle dans ce secteur ont voué cette tentative à l'échec. Si je puis me permettre une comparaison, Massey Ferguson construit une gamme très complète de matériel agricole, et cette société fait tout elle-même, grâce à son énorme organisation mondiale et autre, elle connaît aujourd'hui des difficultés considérables.

**M. Roy:** J'ai une dernière question très courte à vous poser. Pensez-vous que, si nous établissions une zone franche dans tout le pays pour exporter sur le marché mondial des produits traités, cela favoriserait les fabricants? Je pense qu'aux États-Unis il y a plus de 60 zones franches de douane.

**M. J. F. Morris (vice-président, INTERIMCO):** Le pays est essentiellement une zone franche à l'heure actuelle. De toute façon, il y a droit de douane dès que l'on exporte.

**M. Labbé:** Vous parlez tout simplement de notre stimulant fiscal d'une manière ou d'une autre, pour voir si vous pouvez rendre les fabricants plus concurrentiels sur les marchés internationaux. Je veux dire par là, s'agit-il d'une zone franche de douane ou faut-il examiner l'assiette fiscale au Canada, de la façon dont les impôts sont perçus...

**M. Roy:** Je veux parler par exemple des zones franches de douane de la Thaïlande que les États-Unis ont mises au point pour essayer d'aider les fabricants à aborder les marchés d'exportation.

**M. Labbé:** Je pense que c'est tout simplement une autre façon de dire les choses. Ce que vous essayez de faire revient à réduire le fardeau fiscal du fabricant pour qu'il puisse exporter davantage. On peut faciliter les formalités administratives pour l'importation et l'exportation des produits, et même conférer quelques concessions fiscales, mais il n'est pas nécessaire de constituer une zone franche de douane.

**M. Kelly:** Je pense qu'une partie de votre question traitait des stocks dont il faut disposer. C'est un point qui devrait intéresser au plus haut point n'importe quelle société de commerce, nationale ou privée. Les fabricants doivent acheter de l'acier puis passer par tout le processus de la planification et de l'organisation, constituer leurs équipes de main-d'œuvre, et ainsi de suite, afin de fabriquer leur produit. Ils ne fabriqueront pas quelque chose qu'ils ne peuvent pas vendre, ou tout du moins cela n'est que marginal. Pour que les produits soient disponibles, n'importe quelle société de commerce, et nous-mêmes qui sommes dans le secteur privé, ou toute société nationale de commerce doit donner l'assurance suivante à ces fabricants: «Oui, allez-y, fabriquez une autre centaine d'unités, nous en assumerons les frais d'inventaire et nous vous garantissons la vente de ces produits.» C'est à peu près le genre de situation dans laquelle nous nous sommes mis. Nous faisons encore affaire avec beaucoup d'entreprises du secteur agricole. La grande contrainte est que, sans un contrat ferme en main, personne n'est prêt à augmenter ses stocks à l'étranger. Mitsubishi ou Mitsui peuvent peut-être le faire, Honda sûrement. Mais pas les fabricants canadiens.



[Text]

• 1030

**The Chairman:** Do you want to add anything to that? Any further questions? Mr. Cardiff, I heard agriculture mentioned here and I thought you would jump on that.

**Mr. Cardiff:** Maybe I missed it, but I would like to know a little bit more about your company. Your head office is . . .

**Mr. Kelly:** In Ottawa.

**Mr. Cardiff:** Are you a national company?

**Mr. Kelly:** In the sense of Canadian-wide?

**Mr. Cardiff:** Yes.

**Mr. Kelly:** In the last seven and a half years we probably have been in touch with, it is a figure out of the air, but certainly 500 Canadian companies would not be an exaggeration at all, and we have probably exported products from 150 to 200 companies from all across Canada.

**Mr. Cardiff:** Did I understand correctly that you are not a trading house?

**Mr. Kelly:** No, we are not a trading house.

**Mr. Cardiff:** Did you have any financial interest in the companies you export for?

**Mr. Kelly:** No, not unless we privately own shares in the stockmarket.

**Mr. Cardiff:** I see. You are not involved in the manufacturing end at all.

**Mr. Kelly:** No, we are not involved in the manufacturing.

**Mr. Cardiff:** But you still carrying on in the trading . . .

**Mr. Kelly:** Yes, and maybe this will answer the question. What we do is try to identify a need in a particular market or markets which we feel that our company can respond to in terms of professional capability, meaning the engineering, the design, the implementation, the understanding of the works of the project, the operation of the project, and in which we know that there is sufficient base in the Canadian manufacturing sector to enable us to get the required equipment out of Canada, and a country towards which we believe our bank and the Export Development Corporation will be positively adjusted in supporting.

If I can just use an example one that we are working on today. All aircraft travel to the western and southern part of Africa goes through one air-traffic control configuration which involves five countries. We knew that the organization controlling that air traffic was a profit-making organization. It is parastatal in nature and was going to have to modernize its facilities because of the overload in travel there. We also knew that there was a Canadian government disposition toward that part of the world in terms of good political relations and good economic relations. The Canadian government was prepared to support Canadian export activities in that part of the world. I knew of no political difficulties.

[Translation]

**Le président:** Voulez-vous ajouter quelque chose à cette déclaration? Y a-t-il d'autres questions? M. Cardiff, on a parlé d'agriculture et j'ai pensé que vous alliez réagir.

**M. Cardiff:** Je n'ai peut être pas saisi, mais j'aimerais en savoir un peu plus sur votre entreprise. Votre siège social est . . .

**M. Kelly:** A Ottawa.

**M. Cardiff:** Êtes-vous une entreprise nationale?

**M. Kelly:** Au point de vue de notre étendue au Canada?

**M. Cardiff:** Oui.

**M. Kelly:** Au cours des sept dernières années et demie nous avons été en communication avec, peut-être, 500 entreprises canadiennes. Même si ce chiffre est approximatif, je ne pense pas qu'il soit exagéré. Nous avons probablement exporté des produits de quelque 150 à 200 entreprises de tout le Canada.

**M. Cardiff:** Ai-je bien compris que vous n'êtes pas une société de commerce?

**M. Kelly:** Non, nous ne sommes pas une société de commerce.

**M. Cardiff:** Avez-vous des intérêts financiers dans les entreprises pour lesquelles vous exportez des produits?

**M. Kelly:** Non, à moins que nous détenions privément des actions de telles entreprises en bourse.

**M. Cardiff:** Je vois. Vous n'êtes pas du tout engagé du côté de la fabrication.

**M. Kelly:** Non, pas du tout.

**M. Cardiff:** Mais vous continuez à faire du commerce . . .

**M. Kelly:** Oui, et peut-être vais-je pouvoir répondre à votre question. Ce que nous essayons de faire consiste à identifier un besoin dans un ou plusieurs marchés particuliers auxquels nous pensons que notre entreprise peut apporter des capacités professionnelles, c'est-à-dire l'ingénierie, le design, la mise en œuvre, la compréhension des travaux, l'exploitation du projet ou des marchés pour lesquels nous savons que le secteur manufacturier canadien offre une base suffisante pour nous permettre de nous procurer l'équipement au Canada. Il faut également que notre banque et la Société pour l'expansion des exportations veuillent soutenir nos efforts pour le pays dans lequel nous voulons faire affaire.

J'aimerais, à ce sujet, prendre l'exemple d'un projet sur lequel nous travaillons actuellement. En Afrique occidentale et méridionale, toute la circulation aérienne passe par l'intermédiaire d'une configuration de contrôle de circulation aérienne intéressant cinq pays. Nous savions que l'organisme qui régit la circulation aérienne était un organisme paragouvernemental sans but lucratif et qu'il devait moderniser ses installations à cause de l'accroissement des voyages en avion dans ces régions. Nous savions également que le gouvernement canadien était favorablement disposé à aider cette partie du monde, en favorisant les relations politiques et économiques. Il était prêt à soutenir des activités d'exportation canadienne dans cette partie du monde. Apparemment, il n'y avait pas de difficulté politique.

## [Texte]

INTERIMCO had already put an instrument landing system into an airport in the Caribbean and we were active in other airport related projects. In house we have an engineering capability that permitted us to say that we have the professionalism to do that job, there is a positive Canadian orientation toward that area and the equipment can essentially come out of Canada for that job. We then went out and bid against the giants of the world, the French, the British and the Americans, and we won that contract. It is now at the point of final discussion between governments, because there are a lot of government regulations involved, and one of the countries, as has happened to been our fate I think 11 times in the last seven years, had a coup d'état in the middle of our contract planning.

We will now go out. We are designing that system with the people involved in those countries. We are doing most of the engineering in the system. We will be doing all of the specifications of all of the equipment that will go into the system. All of that design engineering and equipment we will take into those countries and set up that system of air traffic control through there. Does that give you an idea of what we do?

• 1035

**Mr. Cardiff:** All right. A little further to that, do you use any of the government services that are available now, export development control, the credit corporation?

**Mr. Kelly:** Very much so.

**Mr. Cardiff:** Do you have any frustrations in those areas?

**Mr. Kelly:** Normal ones. I think our attitude would be, if something that we have been pursuing has been rejected in general terms by any of the corporations in the government with whom we deal, that they generally have their own valid reasons for denying us that support or that continuity in what we are pursuing. They could be political reasons, because it might be politically astute in the national sense to do something a different way than what we are talking about. They could be internationally political reasons. They could be reasons that are standard in the terms that EDC might say that they are not prepared to support that sort of financing to that country because they are a class D country and there is no way they can support that.

To answer the first part of your question in a positive sense, as Paul said a while ago, we have made use, though not overly, of the PEMD programs of IT and C to quite a large extent and we have been very, very successful in terms of ratio of utilization and payback on success, and we have also been very successful in terms of very low failure rate. We have had some success in dealing with organizations such as CIDA, and we have had some failures in dealing with organizations such as CIDA. I do not think there is any malintent in any of that, it is

## [Traduction]

INTERIMCO avait déjà installé un système d'atterrissage aux instruments dans un aéroport des Caraïbes et nous avions également divers projets en cours dans d'autres aéroports. Notre société possède des capacités d'ingénierie qui nous ont permis de dire que nous avions le professionnalisme pour accomplir la tâche. L'orientation canadienne vers ce secteur est manifeste et l'équipement peut provenir presque en totalité du Canada pour ces travaux. Nous avons donc répondu à l'appel d'offre, en concurrence avec les géants du monde: les Français, les Britanniques et les Américains, et nous avons remporté ce contrat. Nous en sommes maintenant aux discussions finales entre gouvernements, car nous devons tenir compte d'un grand nombre de règlements gouvernementaux. De plus, comme cela nous est déjà arrivé je pense, onze fois au cours des sept dernières années, il y a eu un coup d'état dans un des pays au beau milieu de l'étape de la planification de notre contrat.

Maintenant, nous sommes prêts. Nous concevons ce système avec les personnes intéressées dans les pays que j'ai nommés. Nous accomplissons la majeure partie de l'ingénierie du système. Nous allons préparer toutes les caractéristiques de l'équipement. Nous allons exporter l'ingénierie et l'équipement dans ces pays, et nous y installerons le système de contrôle de la circulation aérienne. Cela vous donne une bonne idée de ce que nous faisons, n'est-ce pas?

**M. Cardiff:** Oui, certainement. Mais, si nous allons un peu plus loin: utilisez-vous des services gouvernementaux qui sont disponibles à l'heure actuelle—le contrôle du développement des exportations, la société de crédit?

**M. Kelly:** Oui, beaucoup.

**M. Cardiff:** Ressentez-vous des frustrations dans ces domaines?

**M. Kelly:** Uniquement des frustrations normales. Si l'une des sociétés gouvernementales avec lesquelles nous faisons affaire rejette une de nos demandes, je pense que notre attitude est qu'en général elle a de bonnes raisons pour nous refuser l'appui ou la continuité que nous recherchons. C'est peut-être pour des raisons politiques, car le sentiment national peut dicter des méthodes différentes de celles que nous avons nous-mêmes. Mais ce sont peut-être des raisons internationales, ou des raisons tout à fait normales, pour la SEE, qui peut dire, par exemple, qu'elle n'est pas prête à soutenir un genre quelconque de financement pour un pays de catégorie D, car elle ne fait pas partie de son programme.

Pour mieux répondre à la première partie de votre question comme Paul le disait il y a un instant, nous avons déjà utilisé dans une assez large mesure les programmes PEMD du ministère de l'Industrie et du Commerce et nous avons vraiment très bien réussi au point de vue du rapport de l'utilisation et de ce que nous en avons retiré. Nous avons également très bien réussi, si l'on considère notre très bas taux d'échecs. Nous avons eu pas mal de succès dans nos transactions avec des organismes comme l'ACDI, mais nous avons essayé également

## [Text]

simply a matter of them having their terms of reference with which they have to deal.

If there is an area in which we sometimes feel that we flounder a bit, and in which the export community may flounder a bit, it is perhaps in some lack of co-ordination between all of the entities in the Canadian government services that are involved in exports. We sometimes think that the exporting community could be much better serviced if there was a very specific government policy with regard to what our exporting policy was, and that goes back to the question of product availability. Determine the manufacturing sectors from which we should export; do not pretend that we are Japan or the United States and can export from every sector. That is essentially what we do; we pretend we are an industrialized nation. Ask the European countries and they say, no, we are an underdeveloped country, you are a developing country, and they can give us fact and figure in terms of industrial growth to prove what they are saying.

That notwithstanding, if we can determine an industrial base from which we can export, and if the government has a policy that it will support, certain expansion in industrial sectors in Canada, I think that is a long-term objective but it may be a very necessary objective.

Then I think the next element is that there should be a specific forum centralized in some way to develop the export policy from which the products of that industrial base can be exported. That is a bit czarist in some ways, but if the alternative to not having a centralized body which says that this is our export policy, that we are going to very much support the export of these products in the raw and semi-finished goods area and we are going to very much support the products of manufactured goods in these areas, then we are just going to stay the same as we are now, with a very broad spaghetti-like base from which everybody tries to do their best but it is pretty unco-ordinated.

As a third step possibly there could be some form of co-ordinating committee with muscle, with legislative power and with the executive power to bring it together, to analyse the very good programs, systems, departments, divisions and branches we have from Industry Trade and Commerce, External Affairs, the Export Development Corporation, CIDA, The Canadian Commercial Corporation, Department of Supply and Services, National Revenue, Treasury Board and Finance. These are all organizations involved in Trade.

• 1040

One of the things you are looking at here is a couple of people who were trade commissioners and also assistants to ministers, and also were in trade relations work in the government before our deformation into the private sector. We do not have any axes to grind in that context but we have been very much involved in the milieu, and we think there are essentially

## [Translation]

quelques échecs avec ce genre d'organisme. Je ne veux pas du tout les blâmer pour cela: ils ont simplement un mandat qui leur est propre, et ils doivent s'y tenir.

S'il y a un domaine dans lequel nous sentons que nous ne réussissons pas très bien, et dans lequel le monde de l'exportation peut également ne pas se sentir très à l'aise, c'est certainement dans le manque de coordination entre toutes les entités des services du gouvernement canadien qui s'intéressent aux exportations. Nous pensons souvent que les exportateurs seraient mieux desservis s'il existait une politique d'exportation. Et cela revient à la question de la disponibilité des produits. Il faudrait déterminer les secteurs de fabrication à partir desquels nous pourrions faire des exportations; il ne faut pas prétendre que nous sommes le Japon ni les États-Unis et que nous pouvons exporter de tous les secteurs. C'est pourtant ce que nous faisons essentiellement; nous prétendons que nous sommes un pays industrialisé. Si vous le demandez aux pays européens, ils vous diront que nous sommes un pays en voie de développement; un pays qui est en train de se développer. Et ils peuvent nous donner des chiffres de croissance industrielle à l'appui.

Mais, cela mis à part, si nous pouvons déterminer une base industrielle à partir de laquelle nous pouvons exporter, et si le gouvernement a une politique qui veut soutenir l'expansion de certains secteurs industriels du Canada, je pense qu'il s'agit là d'un objectif à long terme, mais sans doute fort nécessaire.

Je crois que l'élément suivant est qu'il devrait y avoir une tribune particulière, centralisée de quelque façon que ce soit, de manière à élaborer la politique d'exportation à partir de laquelle les produits de la base industrielle pourraient être exportés. Cela peut sembler un peu tsariste, mais si nous n'avons pas un organisme central qui déclare que c'est là notre politique d'exportation, que nous allons supporter à fond l'exportation de ces produits dans le secteur des matières premières et des produits semi-finis, et que nous allons soutenir à fond les produits fabriqués dans ces secteurs, alors nous resterons exactement au point où nous en sommes à l'heure actuelle, avec une base très large, un peu comme des spaghettis, tout le monde essayant de faire de son mieux, mais dans un environnement absolument désordonné.

Comme troisième volet, il pourrait peut-être y avoir un comité de coordination quelconque, qui aurait des pouvoirs législatifs et exécutifs pour tout regrouper, pour analyser les excellents programmes, systèmes, services, divisions et directions que nous avons au ministère de l'Industrie et du Commerce, aux Affaires extérieures, à la Société pour l'expansion des exportations, à l'ACDI, à la Société commerciale canadienne, au ministère des Approvisionnements et Services, au Revenu national, au Conseil du Trésor et aux Finances. Tous ces organismes s'intéressent au commerce.

Les personnes que vous avez devant vous ce matin sont des gens qui étaient des conseillers commerciaux et des adjoints de ministres, et qui ont également travaillé dans les relations commerciales au gouvernement avant d'entrer dans le secteur privé. Nous n'en voulons à personne dans ce contexte. Mais nous connaissons très bien le milieu et nous pensons qu'il existe



*[Texte]*

many, many positive programs which exist but which are poorly co-ordinate so that we end up not only with departments possibly fighting with each other over jurisdiction in exports, and we could cite you case and example of that, but also even within departments we have branches that fight with each other.

Where and when is not particularly important, but the other day we were approached by one branch of one department to respond very, very quickly to a requirement in a particular country for a particular project. We had to move fast. It was going to mean an immediate commitment of maybe several thousand dollars just to respond. In fact, if Mr. Labbé had not been in that particular area of the world when this came up it would have cost us several more thousand dollars than it did, but because he was there he was able to pursue it on the spot.

We responded to that, but at the same time and in that same department three other branches were in contact with three other sectors of the Canadian economy. We were the trading-house sector; they were in touch with the consulting engineers; they were in touch with the manufacturers and they were in touch with the construction associations and companies. So all of a sudden we had this great rush, a great number of companies in Canada potentially all spending several thousands of dollars, if they did not know what they were doing, pursuing this project at the insistence or the initiation of the Canadian government, all in complete competition with each other. Inf act, we all arrived in that country and they said, here come the Canadians, again! It is no good. We manoeuvre quite a bit through those things and then we get back to our friends in these departments and we say, now, who have you let know. Then we phone those companies and say, look, are you going, because if you are, let us saw it off. But we should not have to do that.

There are tremendous services available. Look at the bureaucracy we have in this country in positive terms, the expertise we have in Agriculture Canada, in the Department of Industry, Trade and Commerce, in External Affairs. It is the coalescence, the co-ordination of those activities that is required. Not new programs, just better co-ordination and utilization of the programs that exist.

If I could make one other comment. We believe very strongly in political involvement in trade; it is necessary because everybody is doing it. Mr. Lumley at this moment in time is in Thailand. He is supporting something that INTERIMCO is involved in, and bravo because we are representing 20 companies in the project we are active in in Thailand. Mr. Lumley can do an enormous amount of good for us out there just in terms of being there, in terms of articulating to the Thais. Yes, the Canadian Export Development Corporation is behind this project and will support it so that you need have no worries about guarantees, etcetera.

*[Traduction]*

de nombreux programmes positifs. Cependant, ils sont mal coordonnés, de sorte que l'on se retrouve devant des ministères qui peuvent lutter entre eux pour savoir qui a compétence dans les exportations. Nous pourrions vous citer des cas et des exemples de cette situation, mais on trouve également à l'intérieur même des ministères des directions qui s'élèvent les unes contre les autres.

Il n'est pas particulièrement important de savoir où et quand cela se passe mais, l'autre jour, une direction d'un ministère nous a pressentis pour répondre très rapidement à une exigence dans un pays particulier pour un certain projet. Nous avons dû agir vite. Cela signifiait pour nous un engagement immédiat de plusieurs milliers de dollars, uniquement pour répondre. En fait, si M. Labbé n'avait pas été dans cette partie du monde à ce moment-là, cela nous aurait probablement coûté plusieurs autres milliers de dollars, mais étant donné qu'il était sur place nous avons pu continuer l'affaire sur les lieux mêmes.

Nous avons répondu à cet appel, mais en même temps et dans ce même ministère, trois autres directions étaient en contact avec trois autres secteurs de l'économie canadienne. Nous étions le secteur de la maison de commerce; ils étaient en communication avec les ingénieurs-conseils ainsi qu'avec les fabricants, de même qu'avec les associations et les sociétés de construction. Donc, tout à coup, il y avait cette grande urgence et un grand nombre de sociétés au Canada pouvaient toutes dépenser plusieurs milliers de dollars si elles ne savaient pas ce que nous faisons, à savoir suivre ce projet sur l'insistance ou l'initiative du gouvernement canadien. Toutes ces sociétés étaient totalement en concurrence les unes contre les autres. En fait, nous sommes tous arrivés dans ce pays et les gens là-bas ont dit: voilà encore les Canadiens! Cela n'est pas bon. Nous navigons pas mal dans ce genre d'affaire, puis nous revenons voir nos amis dans les ministères et nous leur disons: Eh bien! dites-nous maintenant qui est sur cette affaire. Nous téléphonons alors à ces sociétés et leur demandons si elles sont sur l'affaire. Si c'est le cas, nous nous retirons. Mais nous ne devrions pas avoir à faire cela.

Il y a de puissants services disponibles. Regardez positivement la bureaucratie que nous avons dans notre pays, l'expertise dont nous disposons à Agriculture Canada, au ministère de l'Industrie et du Commerce, aux Affaires extérieures. Ce qu'il faut, c'est l'union, la coordination de ces activités. Pas de nouveaux programmes, simplement une meilleure coordination et une meilleure utilisation des programmes qui existent déjà.

Si vous me permettez de faire un autre commentaire, je dirais que nous sommes fermement convaincus que la politique devrait s'intéresser au commerce. Cela est nécessaire, parce que tout le monde le fait. M. Lumley est en ce moment en Thaïlande. Il soutient quelque chose à laquelle INTERIMCO s'intéresse. Bravo pour cela, car nous représentons 20 entreprises dans ce projet de la Thaïlande. M. Lumley peut faire énormément de bonnes choses pour nous là-bas, ne serait-ce que par sa présence et parce qu'il parle aux Thais. Oui, la Société canadienne pour l'expansion des exportations est derrière ce projet et nous le soutiendrons, de sorte que vous n'avez aucune inquiétude à avoir sur les garanties, etc.

[Text]

• 1045

To summarize quickly, since we formed the company we have participated in something like seven or eight trade missions led by all of that great number of ministers of Industry, Trade and Commerce we have all seen go through there in the last seven years, which is another problem. How can you change the Minister of Industry, Trade and Commerce every year and expect the poor guy to have any idea of what is going on? We have participated in those trade missions and in every case, from Indonesia to Thailand, the Philippines to Cuba, Venezuela to Algeria, in Guatemala, Honduras, Panama, Columbia, we have done business. That may be because of a bit of our own deformation in that having been trade commissioners and having worked in ministers' offices we are able to take advantage of doors that were open.

I would not like anybody to think that I am therefore advocating trade missions as the be all and end all to expanding Canadian exports, but the fact is that if the proper people go on those trade missions, and that is another part of the problem of the democratic process, but if the proper companies go, companies that have really stuck in there, have already spent money in those markets and are really interested in expanding exports in those markets, chances are they will take proper advantage of the door-opening that has been made available to them and do export business, as we have done in all those markets.

What we would like to see more of is that after the minister goes out he returns a couple of months later and says, I was serious when I was here, it was not just all flowers and chocolate. I am very serious and we hope that the companies that have stuck around and come back are still pursuing. That is something that does not happen too often.

**Mr. Cardiff:** That is very good, thank you.

**Mr. Morris:** If I might add something, I think one of the bottom-line conclusions we have arrived at is basically as a result of a study of those countries that are successful in terms of what we are now talking about and what our company has been striving toward over the last seven and a half years. The simple fact is, and probably without exception, in every case the concept of cartel and the concept of concentration of power is not a dirty word. No. 1, it is going to take a long time, but regardless of who does it or how it is done, there is no doubt in our mind that is the method by which it will be achieved.

You do not find all of the Japanese trading houses competing with each other. They have done a very excellent job of carving up on a global basis who is going to do what and where and against what perspective. And they do not do it from only the private sector, they do not do it only as individual companies, they do it as a result of a tremendous concerted effort on the part of all of the elements involved, and they are very

[Translation]

Pour résumer brièvement, depuis que nous avons formé notre société, nous avons participé à sept ou huit missions commerciales dirigées par le même nombre élevé de ministres de l'Industrie et du Commerce, que nous avons tous vu aller là-bas au cours des sept dernières années, ce qui est un autre problème. Comment peut-on changer de ministre de l'Industrie et du Commerce tous les ans et s'attendre que le pauvre homme ait une idée précise de ce qui se passe? Nous avons participé à ces missions commerciales et, chaque fois, de l'Indonésie à la Thaïlande, des Philippines à Cuba, du Venezuela à l'Algérie, au Guatemala, en Honduras, au Panama, en Colombie, nous avons fait affaire. Si nous avons pu profiter des portes qui étaient ouvertes, c'est peut-être un peu grâce à notre propre déformation, car nous avons été nous mêmes des conseillers commerciaux et nous avons travaillé dans les bureaux des ministres.

Je ne voudrais pas que l'on pense que je me fais ici l'avocat des missions commerciales comme la panacée de l'expansion des exportations canadiennes. Mais il n'en reste pas moins que si les personnes appropriées participent à ces missions commerciales, et c'est une autre partie du problème du processus démocratique, mais, dis-je, si ce sont les bonnes sociétés qui vont en mission, des sociétés qui ont déjà fait leur marque dans ces pays, qui ont déjà dépensé de l'argent dans ces marchés et qui sont réellement intéressées à accroître leurs exportations dans ces régions du monde, il y a de fortes chances pour qu'elles profitent au mieux des portes qui leur sont ouvertes et qu'elles feront des exportations, tout comme nous l'avons fait nous mêmes.

Ce que nous aimerions voir davantage, c'est qu'une fois le ministre revenu, il reparte deux ou trois mois plus tard et dise: J'étais sérieux quand j'étais ici, ce n'était pas simplement des fleurs et des chocolats que je vous envoyais. Je dis cela très sérieusement et j'espère que les sociétés qui ont fait leur marque dans ces marchés et sont revenues continuent toujours leur travail. C'est quelque chose qui n'arrive pas trop souvent.

**M. Cardiff:** C'est très bien, je vous remercie.

**M. Morris:** Si je peux me permettre d'ajouter quelque chose, je pense que l'une des conclusions fondamentales à laquelle nous sommes arrivés provient d'une étude des pays qui réussissent dans le domaine dont nous parlons à l'heure actuelle et de ce que notre société s'efforce d'accomplir depuis les sept dernières années et demie. Le fait est que, tout simplement et probablement sans exception, le concept de cartel et de concentration de pouvoir n'est jamais quelque chose de mal. Il faut dire que cela va prendre du temps, mais que ce soit qui le fasse ou la façon dont cela sera fait, il n'y a aucun doute dans notre esprit que c'est la méthode par laquelle nous y arriverons.

Les sociétés de commerce japonaises ne se font pas concurrence les unes avec les autres. Elles ont très bien réussi à se partager une base globale, et elles savent qui va faire quoi, où et contre qui. Et elles ne le font pas seulement dans le secteur privé, à titre de sociétés individuelles; elles le font en temps que résultat d'un immense effort commun de la part de tous les éléments intéressés. Et elles constituent une formidable con-

## [Texte]

formidable competition out there. To us, that is one of the very basic problem. We do not know whether there is an answer to it for Canada because it is so contradictory to some of the basic principles we have in this country. I do not know how one gets over that hurdle, but if we are going to really do it then that is a hurdle that has to be leapt over, otherwise we will have to simply accept best efforts.

**Mr. Cardiff:** Thank you.

**The Chairman:** We will move on to Madam Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci monsieur le président. Je pense qu'avec les témoins que nous avons aujourd'hui et les questions qui ont été posées par mes deux collègues, nous avons couvert passablement le sujet. Cela a été vraiment intéressant. La plupart des sujets que j'avais dans mes notes ont été traités. Et plus nos témoins, donnent leur point de vue sur la situation actuelle, plus je me dis que le travail de notre Comité est précieux, parce qu'il est évident. Il y a un manque de concertation, de planification, d'organisation, de coopération, de collaboration, au plus haut niveau des prises de décisions. Je me dis que si les travaux de notre Comité n'arrivent pas à proposer au gouvernement la formation d'une société d'Etat à l'exportation, de toute manière il faudra trouver une solution aux problèmes qu'on nous soulève d'un témoignage à l'autre. Et quand on a parlé des différents ministres qui se sont succédés depuis quelques années au ministère de l'Industrie et des Commerce on est conscient que quand les ministres passent, certaines politiques changent. Finalement, il reste qu'il nous faut encore plus de planification, etc.—, pour coordonner tous ces efforts-là et pour arriver à une même chose finalement, à savoir augmenter nos exportations. Cela fait qu'en même temps, on augmentera naturellement le rendement des petites et moyennes entreprises et des grandes entreprises également, quoiqu'elles soient assez bien soutenues de ce côté-là. Également, on augmenterait l'emploi chez nous puis qu'on travaille tous pour cela.

Maintenant, dans le domaine des appels d'offres, 2 ou 3 ou 5 soumissionnaires canadiens sont appelés à travailler au même dossier. Cela nous a déjà été signalé; on a parlé des listes qui sont établies au niveau des différents ministères actuellement. On a parlé également des *short lists*. Dans certains cas, chez les entrepreneurs, on déplorait le fait qu'il y ait une *short list* parce qu'il y en avait plus qui voulaient se retrouver sur celle-ci. Par contre, aujourd'hui, avec votre témoignages, on se rend compte que les *short lists* auraient peut-être certains avantages, surtout ceux que vous avez signalés, entre autres celui d'épargner de l'argent qui est dépensé inutilement par plusieurs firmes en même temps.

Alors, vous voyez, il y a toujours les deux côtés de la médaille. Nous, nous sommes ici pour entendre ces témoignages-là et essayer, naturellement, de faire des recommandations qui se tiennent.

Je trouve votre intervention très intéressante. Il y a une dernière chose que je voudrais signaler. Même si vous dites que votre firme s'autofinance, et c'est normal, vous êtes quand même une firme privée avec des actionnaires et le reste. Je

## [Traduction]

currence sur les marchés étrangers. C'est pour nous un des problèmes de base. Nous ne savons pas s'il y a une réponse pour le Canada, car cela est vraiment contradictoire à certains des principes fondamentaux auxquels nous adhérons dans notre pays. Je ne sais pas comment nous pouvons franchir cet obstacle, mais si nous devons le faire, il faut vraiment le faire, sinon nous devons nous contenter des meilleurs efforts possibles.

**M. Cardiff:** Je vous remercie.

**Le président:** Nous allons maintenant passer à Madame Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you Mr. Chairman. I think that with today's witnesses and the questions that were asked by my two colleagues, we have covered the matter quite well. It was very interesting. Most of the points I had in my notes have been covered and the more I hear our witnesses give their point of view on the current situation, the more I say to myself that the work of our Committee is useful, because there is evidently a lack of dialogue, planning, organization, co-operation and collaboration at the highest level of decision-making. I say to myself that if the Committee does not succeed in proposing to the government the establishment of the National Export Company, we will have to find another solution to the problems that are raised by one witness after the other. When somebody talked about the various ministers who have succeeded themselves over the last few years, we are conscious at the Industry, Trade and Commerce Department that when ministers go out, some policies change. Finally, it remains that we still need more planning, etc. to coordinate all these efforts and to finally come about to the same objective: increase our exports. At the same time, we will naturally increase the performance of the small and medium-sized companies and also of the large companies, even if the latter are well supported in this area. Also, we would create jobs at home because we are all working for that.

Now, as far as bids are concern, 2, 3 or 5 Canadian bidders often work on the same project. This fact has already been brought to our attention; we have talked about the lists which are being prepared by various departments. We also have talked about the short lists; in some cases, among the contractors, they deplore the fact that there is a short list, because some of them wanted to be on it. On the other hand, with what you are saying today, we realize that the short lists may have some advantages, especially the one you have mentioned, that is to save money unnecessarily spent by several firms at the same time.

So, you see, there is always two sides of the coin. We are here to hear such things and, naturally, try to make sound recommendations.

Your intervention was very interesting. There is one last thing I would like to add. Even if you say that your firm is self-financing, and this is normal because you're still a private firm with shareholders and the rest, I think you will agree with



*[Text]*

pense que vous serez d'accord avec nous pour dire que le domaine du financement est très important au niveau de l'exportation, financement pour les firmes qui exportent et financement aussi au niveau du gouvernement parce que c'est quand même un article de dépense très important de la SEE. Donc, le financement, dont on discute passablement dans nos entrevues, est un important dans le domaine de l'exportation.

**Mr. Kelly:** To some extent, but I think with a company such as our own, Madam, we need the financial support in terms of financing projects and in terms of providing credit-risk insurance and so on. But we are a little bit right wing, I think, in stating that the good companies will do what they are doing in 80 per cent of the cases or more without direct government financial support to that company. In other words, if INTERIMCO cannot finance its own operations sufficiently to get out there and make the sale, using the bank support in terms of providing financing, or the Export Development Corporation in terms of financing the project abroad, then we are probably running the risk of establishing a lot of potential losers because human nature will take advantage of readily available funds to support an activity.

We think the private sector should stand more on its own feet in the things it is doing. We think that too much government assistance to trading houses or to manufacturers can create a double negative in many ways. I have seen manufacturing companies in this country that have been subsidized by provincial governments, municipal governments and federal government to the extent that they do not even know whether they are competitive or not until they come up against a company that has had to develop its own product, produce its own product and go out and sell its own product on its own basis; it knows where its dollars have come from and where it has to be. So there is a danger.

I think the types of government programs that we are interested in, and would support very strongly, are those that give political support, those that give informational support and those that provide services support. If we had to do without the financial support of the government, though my colleagues may disagree with me, I think we would be prepared to do without it if instead when we were pursuing a project in a particular country we knew that the Canadian government policy vis-à-vis that project was X and that we had all the support in the world to try to pursue that project. I think that is the response to your question. Subsidization can be a very negative thing, it makes people go to sleep, it makes them lazy.

**Mme Beauchamp-Niquet:** En terminant, monsieur le président, permettez-moi de dire que je suis d'accord avec M. Le président au sujet des subsides, des subventions à ces entreprises. Mais je ne suis pas tout à fait d'accord avec lui au niveau du financement qui doit être apporté au niveau d'une transaction... Mais je ne suis pas tout à fait d'accord avec lui

*[Translation]*

us that the financing area is very important at the export level: financing for exporting firms, but also financing at the government level, because it remains a major expense of the EEC. So, the financing we are largely talking about in our hearing is very important in the export area.

**M. Kelly:** Dans une certaine mesure, mais je pense qu'avec une société comme la nôtre, Madame, nous avons besoin de soutien financier en ce qui a trait au financement des projets et à la souscription d'assurances de risque d'insolvabilité, etc. Mais nous sommes un peu de droite, je pense, lorsque nous déclarons que les bonnes entreprises feront ce qu'elles font dans 80 p. 100 des cas ou plus, sans une assistance financière directe du gouvernement. Autrement dit, si INTERIMCO ne peut pas financer suffisamment ses propres opérations pour aller sur les marchés étrangers et clore de ventes, en utilisant le soutien des banques pour se procurer le financement nécessaire, ou en ayant recours à la Société pour l'expansion des exportations pour financer un projet outre-mer, nous courrons alors probablement le risque de créer beaucoup de perdants en puissance, parce que la nature humaine a tendance à profiter des fonds immédiatement disponibles pour financer une activité.

Nous pensons que le secteur privé devrait être plus autonome dans ce qu'il fait. Nous pensons que si l'assistance gouvernementale aux sociétés de commerce ou aux fabricants est trop importante, cela peut créer un élément doublement négatif, et ce de plusieurs façons. J'ai déjà vu des sociétés de fabrication dans notre pays qui recevaient des subventions de gouvernements provinciaux, de gouvernements municipaux et du gouvernement fédéral, jusqu'à tel point qu'elles ne savaient même plus si elles étaient concurrentielles ou non, jusqu'au moment où elles arrivaient face à une société qui avait dû mettre au point son propre produit, le fabriquer puis le vendre entièrement par elle-même. Une telle entreprise sait d'où vient ses dollars et où elle les dépense. Il y a donc un danger.

Je pense que les genres de programmes gouvernementaux qui nous intéressent, et que nous soutiendrions volontiers très fermement, sont ceux qui confèrent un appui politique, ceux qui apportent des informations, ceux qui fournissent des services. Si nous devons nous passer de l'appui financier du gouvernement, même si mes collègues peuvent être en désaccord avec moi, je pense que nous serions prêts à nous en passer si, au lieu de cela, lorsque nous poursuivons un projet dans un pays particulier, nous savions que la politique du gouvernement canadien vis-à-vis de ce projet était x et que nous avions tout le support du monde pour essayer de mener à bien ce projet. Je pense que c'est la réponse à votre question. Les subventions peuvent être très négatives; elles endorment les gens, les rendent paresseux.

**Mme Beauchamp-Niquet:** In conclusion, Mr. Chairman, let me say that I agree with Mr. the President on grants and subventions to companies, but I do not completely agree with him on the financing that must be done at the transaction level... But I do not completely agree with him when we

[Texte]

quant au financement qui doit être apporté lors d'une transaction à l'exportation.

• 1055

**M. Kelly:** Oui, nous sommes d'accord.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Mais je ne veux pas revenir là-dessus.

J'aurais une dernière question, monsieur le président. J'aimerais savoir si votre entreprise fait affaires occasionnellement dans d'autres pays avec des gouvernements et si la politique ou les politiques canadiennes au niveau des Affaires extérieures ont déjà été nuisibles à certaines transactions? Si vous voulez répondre assez rapidement, et ce sera ma dernière question.

**M. Labbé:** Premièrement, oui, on fait affaires avec beaucoup de gouvernements à l'étranger; lorsqu'on travaille avec le Tiers monde en général, ce sont des entreprises étatiques ou para-étatiques. Et oui, il est arrivé que certaines initiatives du gouvernement canadien ne nous ont pas aidés.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Un ou deux exemples, c'est tout.

**M. Labbé:** Je pense que nous travaillons beaucoup avec les pays arabes et lorsque le gouvernement précédent avait promis de déplacer l'ambassade à Tel-Aviv, cela n'a pas été très très utile. Il n'y a pas eu tellement de cas comme celui-là, mais il y en a certainement eu.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Il y a eu certains cas. Je vous remercie.

**M. Labbé:** Si vous me permettez, il y a deux autres choses que je voudrais souligner. Vous avez mentionné le grand nombre de ministres qui étaient passés au ministère de l'Industrie et du Commerce; ce qu'on néglige parfois de souligner aussi, c'est que le nombre de sous-ministres qui y sont passés est également très élevé.

Deuxièmement, sur ce qu'on appelle les listes courtes, les *short lists* nous, on ne serait pas tellement contre cette affaire-là si ces listes-là étaient établies dans le contexte d'une politique gouvernementale. On dit: bon, ce seront ces entreprises-là dans ce secteur-là. Mais ce qui arrive, je ne parlerais pas de patronage, c'est que les noms qui apparaissent sur ces listes-là ne sont pas toujours sélectionnés dans le contexte d'une politique qui devrait être ordonnée. C'est un autre point qu'on devrait souligner.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci beaucoup.

**The Chairman:** Mr. Paget.

**Mr. Paget:** I wanted to raise with you a question which some of the people who have been here before have talked to us about, and that is the problem of developing suppliers who then want to go out on their own and bypass you. I suppose the question is: is it inevitable that an international marketing organization has a half life with respect to its manufacturers? Is that a fact of life or is that something that should not really concern us?

**Mr. Kelly:** We thought it was a fact of life in our previous deformation when we were trying to be a trading corporation.

[Traduction]

speak of the financing which must be done for an export transaction.

**Mr. Kelly:** Yes, we agree.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** But I don't want to come back on that matter.

I have a last question, Mr. Chairman. I would like to know if your company occasionally does business with governments in other countries and if the Canadian policy or policies at the External Affairs level have been prejudicial to some deals? If you want to answer briefly, this will be my last question.

**Mr. Labbé:** To start with, yes, we are doing business with a lot of governments abroad. When we work with the Third World in general, these are government or para-government companies. And yes, it has happened that some initiatives of the Canadian government did not help us.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Could you give us one or two examples, that's all.

**Mr. Labbé:** I think that we work a lot with the Arab countries and when the previous government had promised to move the Canadian Embassy to Tel-Aviv, this was not to be helpful. There hasn't been too many cases as this one, but there has been some.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** There has been some cases. Thank you.

**Mr. Labbé:** If you allow me, there are two other things I would like to emphasize. First, you mentioned the large number of ministers that have gone through the Industry, Trade and Commerce Department, but what is not often said is that the number of deputy minister which have gone through this department is also very high.

Second, on the subject of what is called the short lists, we are not too much against them, because they are prepared in the context of a government policy. We say: Well, it will be these companies in these areas. But what happens, and I will not speak of patronage, is that the names that appear on these lists are not always selected in the context of a policy which should be well ordered. It is another fact that should be emphasized.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you very much.

**Le président:** M. Paget.

**M. Paget:** Je veux soulever devant vous une question dont certaines personnes qui sont passées ici auparavant nous ont parlé, à savoir le problème de développer des fournisseurs qui veulent ensuite voler de leurs propres ailes et vous court-circuiter. Je pense que la question est la suivante: est-il inévitable qu'un organisme commercial international soit à demi lié à ses fabricants? Est-ce une réalité de la vie ou ne devrions-nous vraiment pas nous en préoccuper?

**M. Kelly:** Nous pensions que c'était une réalité de la vie dans notre déformation précédente, lorsque nous essayions de

## [Text]

If we can refer to one company which you might be aware of, we were exporting for that company for four years. They seemed to be satisfied with what we were doing and we were satisfied with what we were doing. We had introduced their product into 16 countries. We sold \$25 million worth of their product. They made a lot of money. We made a lot of money. Then that corporation was sold out to another corporation. What I am trying to say is that there are other reasons rather than the company itself just pushing us aside to go into export on its own. That company sold out to a financial corporation. That financial corporation had to sit back and look at its shareholders' interests and realized they were going to have to restructure their North American operations, and in order to restructure their North American operations they were going to have to tie in with a foreign company. In order to tie in with that foreign company they were going to have to give them something. They had an international, worldwide network of farm dealerships or whatever, therefore the *quid proquo* is they help us in North America and we give them our international marketing rights, INTERIMCO can find something else to do. That sort of thing happens very logically. There is no problem with that, that is the evolution.

**Mr. Paget:** We have had a number of manufacturers come here and a lot of them, admittedly, have been fairly large, but some have been quite small. We had the Advanced Technology Association in the other day. It represented 78, I think. A lot of them are quite small companies. But a fairly common message is that they have to go through into the international market themselves and make that final sale. Yet you are dealing with sophisticated equipment, you are putting it together in a package and you are making the sale. I wonder if you could explain that, how you manage to do it and keep it.

**Mr. Kelly:** I think it is because in terms of projects we are actually implementing those projects. Take the agriculture division just as an example. We design complete grain handling and storage complexes. We go into Thailand and they say they have this output, the farmers are going to produce this much rice next year. It is going to come off the land at such and such a time and the humidity in the air is going to be such and such at that point in time and they have to store it. Then three and a half months later they have to be able to move it to market in such and such a condition, et cetera. We design a system for them. We do the engineering on it and then, if we get the contract, we will go to the best Canadian suppliers or we will go to a spread of Canadian suppliers and get competitive offers. In other words, we do not try to represent exclusively Canadian companies any more. We make them be competitive vis-à-vis ourselves in the provision of the equipment for that process. That is how we do it.

• 1100

## [Translation]

devenir une société de commerce. Si nous pouvons nous référer à une entreprise que vous connaissez peut-être, nous exportons depuis quatre ans pour cette entreprise. Elle semblait satisfaite de ce que nous faisons et nous l'étions de notre côté également. Nous avons lancé leur produit dans 16 pays. Nous en avons vendu pour \$25 millions. Ils ont gagné beaucoup d'argent. Nous aussi. Puis, cette entreprise a été vendue à une autre. Ce que j'essaie de dire, c'est qu'il existe d'autres raisons que celle de l'entreprise elle-même qui veut simplement nous mettre de côté pour se lancer dans les exportations. Cette entreprise a été vendue à une société financière. Et cette société financière a dû elle-même considérer les intérêts de ses actionnaires. Elle s'est ainsi rendu compte qu'elle devait réorganiser ses opérations nord-américaines et, pour ce faire, elle a dû s'associer à une entreprise étrangère. Pour cela, elle devait lui donner quelque chose. Or, elle possédait un réseau international de concessionnaires agricoles, ou quelque chose du genre et, le quiproquo a donc été le suivant: ils nous aident en Amérique du Nord, alors donnons-leur en échange nos droits internationaux de commercialisation, INTERIMCO peut se débrouiller autrement. Il est très logique qu'il se passe ce genre de choses. Il n'y a pas de problème, c'est l'évolution.

**M. Paget:** Nous avons entendu ici un certain nombre de fabricants. Je dois dire que certains étaient très importants, mais d'autres étaient assez petits. L'autre jour, c'était l'Association de la technologie avancée, qui représentait environ 78 sociétés, dont beaucoup de petites entreprises. De toute façon, le message qui revient le plus souvent est qu'elles doivent se lancer elles-mêmes sur le marché international pour conclure les ventes. Et pourtant, vous vous occupez de matériel très raffiné, vous le regroupez et vous réussissez à le vendre. Je me demande si vous pourriez nous expliquer cela: comment y arrivez-vous et comment conservez-vous vos marchés?

**M. Kelly:** Je pense que c'est parce que nous mettons réellement en œuvre ces projets. Prenez par exemple la division agricole. Nous concevons des systèmes complets de manutention et d'entreposage de grain. Nous allons en Thaïlande et on nous dit qu'ils ont tel et tel rendement, que les cultivateurs de là-bas vont produire tant de riz au cours de la prochaine année. La récolte se fera à telle ou telle époque et l'humidité de l'air sera de tant à ce moment-là. Et ils doivent entreposer leur riz. Trois mois et demi plus tard, ils doivent pouvoir vendre leur riz sur le marché dans tel ou tel état, etc. Nous concevons un système pour eux. Nous faisons des études techniques puis, si nous obtenons le contrat, nous pressentons les meilleurs fournisseurs canadiens ou nous nous adressons à un large éventail de fournisseurs canadiens pour obtenir des offres concurrentielles. Autrement dit, nous n'essayons plus de représenter exclusivement des entreprises canadiennes. Nous les rendons concurrentielles vis-à-vis de nous-mêmes en ce qui concerne la fourniture du matériel pour ce procédé en particulier. C'est la façon dont nous nous y prenons.

We do it because we seem to be appealing to the foreign buyer because they can say give it to INTERIMCO. They will do the civil works but INTERIMCO will do everything else, including training their people to operate this thing, and will

Nous agissons ainsi parce que l'acheteur étranger aime pouvoir dire: «Confiez cela à INTERIMCO. Nous faisons les travaux de génie civil, mais INTERIMCO fera le reste, y compris la formation de nos gens pour faire fonctionner le



**[Texte]**

not walk away from them until it is operating. That is how we do it. In the telecommunications area, the example I cited earlier, again we provide more than just the equipment. If we were going out in the world trying to sell the individual items of the individual manufacturers, items we would be putting into that system, which is what we tried to do, it would not work.

**Mr. Morris:** The manufacturer of a widget would have ended up in our project in Thailand. He would have absolutely no chance at all in selling his widget directly to the Thais for that project because they were looking for a system. They were looking for a capability with regard to a system or a process, they were not particularly interested in buying a widget, and if they were, that widget would probably have been bought from Japan or somewhere else in any case. It is extremely difficult to rationalize the sale of a widget half way around the world on a stand-alone basis.

**Mr. Labbé:** I guess we have to temper this a bit. I understand what you are saying. I go back to the components of a system and find that they pretty well have to be sold as a system. I am sure that with the manufacturers you are talking about, which are very high technology but with specific applications, it would be very hard for a trading house, either private or public, to be able to get the individuals who are knowledgeable enough about the product, the problem and the applications to go in and sell that particular product to that one buyer, whoever he may be, saying that this is the piece of equipment that is going to solve the problem, because it is of such high technology and the problem is so specific that you practically need the fellow who invented it, who is installing it and who knows exactly what the devil he is talking about to go out and sell it. I know that there are manufacturers of those kinds of things around, but I do not think a national trading company is going to solve their problems, not any more than we could. So in those instances they pretty well have to go out there and do their own marketing.

**The Chairman:** Mr. Paget, I am going to have to cut you off because I see our next witnesses waiting in the wings. In fairness and to give the next witness equal time, we will have to terminate our discussions. I also have about five questions which I wanted to ask, but in fairness to our next witness I think we will have to halt.

Mr. Kelly, Mr. Labbé, Mr. Morris, on behalf of the committee, thank you very much for coming and sharing with us a system which you tried but did not work and a system which you tried and did work. It is that kind of information that will be very helpful to our committee. Thank you very much.

**Mr. Kelly:** Thank you for your interest.

**[Traduction]**

système et INTERIMCO ne nous abandonnera pas jusqu'à ce que le système fonctionne.» Voilà comment nous nous y prenons. Dans le secteur des télécommunications, si vous vous souvenez de l'exemple que je mentionnais plus tôt, là non plus nous ne fournissons pas que du matériel. Si nous parcourions le monde uniquement pour essayer de vendre les produits de fabricants individuels, c'est-à-dire les articles que nous mettrions dans le système, et c'est ce que nous essayions auparavant de faire, cela ne fonctionnerait pas.

**M. Morris:** Le fabricant d'un truc machin aurait pu être inclus dans notre projet en Thaïlande. Mais il n'aurait eu absolument aucune chance de vendre son truc machin directement aux Thaïs pour ce projet, parce qu'ils voulaient un système. Ils recherchaient une capacité professionnelle pour un système ou un procédé. Ils n'étaient pas particulièrement intéressés à acheter un truc machin; et même si cela avait été le cas, ils l'auraient certainement trouvé au Japon ou ailleurs. Il est extrêmement difficile de rationaliser la vente d'un truc machin sur la moitié du globe si on le vend indépendamment.

**M. Labbé:** Je crois que nous devons tempérer un peu cela. Je comprends ce que vous dites. Si je reviens aux composants d'un système, je me rends compte qu'il faut absolument le vendre en tant que partie intégrante d'un système. Je suis certain qu'avec les fabricants dont vous parlez, qui sont des fabricants de produits de très haute technologie mais ayant des applications particulières, il serait très difficile pour une société de commerce, qu'elle soit privée ou publique, de trouver les gens qui en connaissent assez sur le produit, ses problèmes et les applications auxquelles il peut servir, et qui pourraient ensuite vendre ce produit à un acheteur, quel qu'il soit, en disant: «Voilà le produit qui va résoudre votre problème, car c'est un produit de haute technologie et le problème est si spécifique que vous avez pratiquement besoin de son inventeur, de celui qui sait l'installer et de celui qui sait exactement de quoi il parle.» Je sais qu'il existe des fabricants de ce genre de chose, mais je ne pense pas qu'une société nationale de commerce va résoudre leurs problèmes, pas plus que nous ne pouvions le faire. Donc, dans des cas de ce genre, il faut qu'ils aillent sur les marchés internationaux et qu'ils vendent leur produit eux-mêmes.

**Le président:** Monsieur Paget, il faut que je vous interrompe, car je vois notre prochain témoin qui attend. En toute justice, et pour donner le même temps au prochain témoin, nous devons terminer nos discussions. J'ai moi aussi environ cinq questions que j'aurais aimé vous poser, mais pour être juste envers notre prochain témoin, je pense que nous devons nous arrêter là.

Monsieur Kelly, monsieur Labbé, monsieur Morris, au nom du comité, je vous remercie beaucoup d'être venus et de nous avoir parlé d'un système que vous avez essayé mais qui n'a pas fonctionné, et d'un autre système que vous avez essayé et qui, lui, a fonctionné. Ce genre d'information est très utile pour notre comité. Je vous remercie beaucoup.

**M. Kelly:** Je vous remercie de votre attention.

[Text]

[Translation]

• 1108

• 1110

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we will move right along to our next witness, Mr. Paul Opler, Executive Vice-President of the Foundation Company of Canada. We all received the brief ahead of time so, Mr. Opler, if you would like to give us maybe a summary of your brief then we can get right into questions. Mr. Opler said that he was afraid he was going to bore us. We have had other witnesses who were afraid of that but it resulted in some of our best sessions. I do not think you will bore us, Mr. Opler.

**Mr. Paul Opler (Executive Vice-President, The Foundation Company of Canada Limited):** Please do not be polite, because having done this, I understand 31 times it must be a rather ... If I get long-winded, just tell me to quit being long-winded.

The subject is one I have been interested in for some 25 years and about which I have done a lot of talking here and there. I have taken a rather a special attack to the thing. I really have not directly responded to the question about a national trading corporation. What I have tried to say is that I have been convinced now for a number of years that there is some mechanism needed which will serve a special function in the area of capital projects. I felt that maybe the name 'national trading corporation' might be leading to that kind of a mechanism. If that is the case, then I am one of the unusual witnesses who would like to encourage you to do something rather than encourage you to stop doing something.

My own background. I am an engineer. I have worked in this area of Canadians in capital projects, I hate to think how many years, but is started as a kind of accident and I think it is easy to forget that some 20 years ago this was an unheard of idea, that Canadians should venture forth and help accomplish major projects overseas. It has, of course, changed tremendously, but in my opinion there has been a continuing and clear need for some kind of government support and intervention beyond just the usual political support, and that is what I tried to reflect in my brief. I think there is a need for some kind of a mixed corporation that would help mobilize certain things that only the government can do in order to make it possible to accomplish certain things which it has not been possible to accomplish in the past. Should I go into more details?

**The Chairman:** Pursue that line. It is very interesting. As you say, you are one of the few witnesses who has taken that trend.

• 1115

**Mr. Opler:** I have spoken with those above me about on this thing so I am not being a turncoat here, I have said the same things. First of all, it is difficult for me because you have listened to so many people. I hate to go over the same area.

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous allons passer à notre prochain témoin, M. Paul Opler, vice-président exécutif de la Compagnie Fondation du Canada. Nous avons tous déjà reçu votre mémoire, M. Opler, donc, si vous voulez nous en donner un résumé, nous passerons ensuite aux questions. M. Opler nous a dit qu'il avait peur de nous ennuyer. D'autres témoins nous ont dit cela, mais cela a donné quelques-unes de nos meilleures séances. Je ne pense pas que vous allez nous ennuyer, monsieur Opler.

**M. Paul Opler (vice-président exécutif, la Compagnie Fondation du Canada Limitée):** N'ayez pas peur d'être impoli, parce qu'après, si je comprends bien 31 fois, cela doit être assez ... Si je m'étends trop sur le sujet, dites-moi simplement de m'arrêter.

Le sujet de votre comité m'intéresse depuis environ 25 ans et j'en ai beaucoup parlé un peu partout. J'ai attaqué le problème d'une façon assez spéciale. Je n'ai vraiment pas répondu directement à la question sur une société nationale de commerce. Ce que j'ai essayé de dire, c'est que je suis maintenant convaincu depuis un certain nombre d'années qu'il faut absolument un mécanisme quelconque qui assure une fonction particulière dans le secteur des projets d'immobilisations. J'ai senti que la dénomination même d'une société nationale de commerce pourrait mener à ce genre de mécanisme. Si c'est le cas, alors je suis un des témoins habituels qui aimerait vous encourager à faire quelque chose plutôt qu'à ne rien faire.

Je suis ingénieur. J'ai travaillé dans ce secteur des Canadiens intéressés à des projets d'immobilisations. Je ne veux pas me souvenir depuis combien d'années, mais cela a commençé un peu par accident et je pense qu'il est facile d'oublier qu'on ne parlait pas de cela il y a vingt ans, qu'on ne songeait même pas que des Canadiens pourraient s'aventurer à accomplir de grands projets à l'étranger. Bien entendu, la situation a énormément changé mais, à mon avis, il y a depuis longtemps un besoin bien manifeste d'une intervention et d'un appui gouvernemental quelconque qui dépasse le soutien politique habituel. Et c'est ce que j'ai essayé d'expliquer dans mon bref mémoire. Je pense que nous avons besoin d'une sorte de société mixte qui aiderait à mobiliser certaines choses que seul le gouvernement peut faire, afin de pouvoir réaliser ce qui a été impossible d'accomplir par le passé. Dois-je donner plus de détails?

**Le président:** Continuez dans cette voie. Cela est très intéressant. Comme vous le dites, vous êtes l'un des rares témoins qui a pris cette tangente.

**M. Opler:** J'ai parlé de cela avec mes supérieurs, et je ne change pas d'idée. Je dis toujours la même chose. Mais, tout d'abord, laissez moi dire que ma tâche est difficile, car vous avez entendu tant d'autres personnes. Je ne voudrais pas répéter la même chose.

[Texte]

**The Chairman:** If you could, pursue why you feel there is that need.

**Mr. Opler:** Should I say anything about this whole question of capital projects and where I think this is a special . . . ? No, I guess maybe that has been covered.

**The Chairman:** No, you could touch on that too.

**Mr. Opler:** I said in my brief that the whole area of capital projects is an absolutely staggering activity. I think Canadians are particularly well suited to take part in these things, partly because Canada has just recently stopped doing some of the major things within its own country and because of all the well-known things about North American technology, also no political problems and no colonial past, et cetera. Canadians really are highly regarded and very acceptable in this kind of thing. I do not know how many times I have been harangued overseas as to why there is not greater participation by Canadians in this kind of activity.

The great advantage I see for Canada in something like this—and I heard, in the few minutes that I was listening, the INTERIMCO people referring to the same thing—is that if you have a major participation in a major capital project it brings with it a whole host of Canadian suppliers and subcontractors. We did a study once, and I think it is referred to in the export association's submission, where we looked at a particular thermal power plant where a Canadian company took on the job of building it and we were able to identify 600 Canadian firms by name. Six hundred of them were involved in one way or another, like school of fish swimming behind the whale or whatever it is, I am not a zoologist. But the idea is that once the transaction itself is in place, the opportunity suddenly opens up for subcontractors of all kinds. Therefore, I think not only is the opportunity very great but I also think the rewards for Canada are very great and therefore it is worth pursuing. Although I apologize for taking a rather narrow viewpoint, that is the one I thought I would talk about.

As far as to what is needed, where the shortcomings are and why is there a need for some kind of government involvement, I tried to concentrate on four or five items. I talked about what the public sector contains and which somehow or other has to be put into the mix. If we look at France, whenever France offers French services, and let us use electricity as an example, they find a way of saying that the foreign buyer will not only get what is available in the private sector in France but also what is available in the public sector will join it. There are a number of mechanisms they have, and this is a very attractive way of doing it because an awful lot of what is good in France is in fact in the public sector, and I think we have exactly the same situation in Canada.

I think I mentioned the example of transportation. I think private firms in Canada have tremendous knowledge about transportation, but also there is a tremendous amount of knowledge in the Department of Transport. Nothing would be

[Traduction]

**Le président:** Si vous le voulez bien, continuez à nous dire pourquoi vous pensez qu'il faut quelque chose de ce genre.

**M. Opler:** Devrais-je parler de toute la question des projets d'immobilisations et dire où je pense qu'il y a un besoin spécial . . . ? Non, cela a dû déjà être dit.

**Le président:** Non, vous pouvez nous parler de ça également.

**M. Opler:** Dans mon mémoire, j'ai dit que tout le secteur des projets d'immobilisations constitue une activité absolument incroyable. Je pense que les Canadiens peuvent très bien jouer leur rôle dans ce secteur, d'une part parce que le Canada vient tout récemment de cesser d'entreprendre de grands projets à l'intérieur de ses propres frontières, et d'autre part parce qu'il y a toutes ces choses bien connues sur la technologie nord-américaine, et pas de problème politique ni de passé colonial, etc. Les Canadiens sont vraiment tenus en haute estime et très acceptables dans ce genre de chose. Je ne sais pas combien de fois l'on m'a demandé à l'étranger pourquoi les Canadiens ne participaient pas plus à ce genre d'activités.

Le grand avantage que je peux y voir pour le Canada—et dans les quelques minutes où j'ai écouté le témoin précédent, les gens d'INTERIMCO disaient la même chose—c'est que, s'il y a une grande participation dans un projet d'immobilisations important, cela entraîne toute une foule de fournisseurs et de sous-traitants canadiens. Nous avons fait une fois une étude à ce sujet, et je pense que le mémoire présenté par l'Association des exportateurs la mentionne. Au cours de cette étude, nous avons examiné une centrale thermique particulière dont la construction a été assurée par une entreprise canadienne. Nous avons pu y identifier 600 entreprises canadiennes, par nom, dans ce projet. Six cents entreprises ont travaillé d'une manière ou d'une autre dans ce projet, comme une bande de poissons suit une baleine. Je ne suis pas un zoologiste, mais l'idée est, qu'une fois la transaction proprement dite en place, il s'ouvre brusquement des horizons pour toute une série de sous-traitants. Par conséquent, je pense que non seulement il y a d'excellentes occasions, mais aussi que les retours pour le Canada sont très bons, et que cela vaut donc la peine de poursuivre ce genre d'affaire. Je m'excuse de prendre un point de vue aussi étroit, mais c'est ce dont je voulais parler.

Si l'on considère maintenant ce qui est nécessaire, où sont les lacunes et pourquoi le gouvernement doit s'y intéresser d'une manière ou d'une autre, j'ai essayé de concentrer tout cela en quatre ou cinq articles. J'ai parlé de ce qu'offre le secteur public, et dont on doit tenir compte d'une manière ou d'une autre. Si l'on prend l'exemple de la France, chaque fois que ce pays offre des services français, et prenons l'électricité comme exemple, il trouve moyen de dire que l'acheteur étranger obtiendra non seulement ce que peut offrir le secteur privé français, mais également tout ce qui est disponible du secteur public. Ils disposent d'un certain nombre de mécanismes, et cela est très attrayant, parce qu'une bonne partie de ce qui est bon en France provient, en fait, du secteur public. Je pense que nous sommes exactement dans la même situation au Canada.

Je pense avoir mentionné l'exemple des transports. Selon moi, les sociétés privées canadiennes possèdent d'énormes connaissances sur les transports, mais le ministère des Transports possède lui aussi une somme énorme de connaissances sur le



*[Text]*

more logical than to say that if the foreign buyer wants to establish an airport in Brazil, for example, in the transaction he will get not only what a private firm can do but in some way we will join into this some of the experience, personnel, knowledge and whatever that is available in the Department of Transport. I think this is not only very acceptable but that it is needed and is missing in the Canadian approach, as opposed to the Dutch, the French or the Germans.

The second area I am talking about is this mythical thing of government-to-government dealings. I think this is sometimes overdone, but I think there is some element of truth in it. Foreign buyers, especially when it comes to major projects, are often a little hesitant to start talking to a private company. They wonder, how do we know this is really a sound company, how do we know it will really fulfil all those things they promise. On the other hand, if they talk to a government department or government agency they somehow have the feeling, rightly or wrongly, that they have a better assurance that they are not going to make idiots out of themselves by dealing with the wrong company.

There is one particular example that I know of, where a private company was negotiating a major assignment in Saudi Arabia. The Saudis were concerned, they had been disappointed many times and they were reluctant, were they going to get into some difficulty or not. The private company had the very bright idea of saying to them that they would get the Export Development Corporation to act as an overseer on this thing. The Saudis agreed. So they looked for no financing, they looked for no specific involvement. The very fact that the Export Development Corporation would act as a monitor gave them the confidence. This was a large, I think, \$150 million contract and it would have faltered except for this umbrella. So this is the second thing which I feel somehow should be provided.

• 1120

The third thing is risk sharing, and I would be very surprised if this had not been discussed with you ad nauseum. At the risk of going over old ground, on major capital projects there is in fact a rather sizeable financial risk to be taken and I for one believe that it is quite logical to find some mechanism in government to say that in a limited way and in a careful way we will be partners with you in this thing. If it works, we are going to be your partners anyway because we will collect the taxes, so why should we not be limited partners in the risk itself as long as we can assure ourselves that we are not backing losers, as people say. I think this would open up the next tier of activity which is now rather closed to Canadians because of the relative smallness of Canadian entities who are in turn competing with very large entities from overseas.

The fourth point I am talking about is the question of grouping. I think I talk about a mother hen. Again it is a very nebulous sort of thing, but I have been involved in probably a

*[Translation]*

sujet. Il n'y aurait rien de plus logique que de dire à l'acheteur étranger que, s'il voulait établir un aéroport au Brésil, par exemple, il obtiendrait dans la transaction non seulement ce qu'une entreprise privée peut faire, mais également l'expérience, le personnel, les connaissances et tout ce que le ministère des Transports peut offrir. Je pense que cela est non seulement très acceptable, mais nécessaire. Cela manque dans l'approche canadienne, si on la compare à celle des Hollandais, des Français ou des Allemands.

Le deuxième point dont je parle est tout le mystère qui entoure les transactions de gouvernement à gouvernement. Je pense qu'on en abuse parfois, mais il y a quand même quelques éléments de vérité. Surtout lorsqu'il s'agit de grands projets, les acheteurs étrangers hésitent souvent à commencer à parler à une entreprise privée. Ils ne peuvent savoir si l'entreprise est vraiment solide, si elle va vraiment accomplir tout ce qu'elle promet. Par contre, en parlant à un ministère ou à une agence du gouvernement, ils sentent, à tort ou à raison, qu'ils ont une meilleure assurance qu'ils ne vont pas faire de bêtise en traitant avec la mauvaise entreprise.

Je connais un exemple particulier où une entreprise privée était en train de négocier un grand projet en Arabie Saoudite. Les Saudis entretenaient de grandes préoccupations: on les avait déçus plusieurs fois, et ils hésitaient car ils se demandaient s'ils allaient rencontrer des difficultés ou pas. Cette entreprise privée a eu l'excellente idée de leur dire que la Société pour l'expansion des exportations agirait comme inspecteur dans ce projet. Les Saudis tombèrent d'accord. Il n'était donc pas question de financement, ni d'intérêt spécifique. Le seul fait que la Société pour l'expansion des exportations agirait comme inspecteur leur a donné confiance. Je pense qu'il s'agissait là d'un contrat important, de quelque 150\$ millions, et il serait tombé à l'eau si ce parapluie n'avait pas existé. C'est donc là la deuxième chose qui devrait être fournie, d'une manière ou d'une autre.

Le troisième point est le partage des risques. Et je serais bien étonné si cela n'a pas déjà été discuté à outrance devant vous. Au risque de répéter ce qui a déjà été dit, le risque financier inhérent aux grands projets d'immobilisations est en réalité assez considérable. Je pense personnellement qu'il est assez logique de trouver un mécanisme gouvernemental quelconque qui pourrait s'associer, à ce genre d'affaire, avec toutes les précautions voulues. Si le projet fonctionne bien, le gouvernement sera de toutes les façons un des associés, car il percevra des taxes; donc, pourquoi ne serait-il pas un associé limité dans le risque proprement dit, tant qu'il peut s'assurer qu'il ne favorisera pas les perdants. Je pense que cela ouvrirait la tranche d'activités suivante, qui reste pour l'instant assez fermée aux Canadiens à cause de la faible envergure relative des entités canadiennes qui doivent faire concurrence aux géants étrangers.

Le quatrième point dont je veux parler est la question des regroupements. Je pense que je veux dire par là une sorte de mère poule. C'est une fois de plus une chose très nébuleuse,

## [Texte]

dozen situations in Canada where what was needed was somebody to take the leading role.

As a matter of fact, I remember rather well that Jean-Luc Pepin was in Venezuela and they were talking about a subway project. The discussions he was involved in were part of the reason why they then started INTERIMCO. That is what reminded me of the whole thing. There were suppliers of subway cars who said they would be very happy to participate but they would not take on the whole thing, somebody else has to take on the whole thing. There were consulting engineers who said that they would design it, we have the best subway systems in Canada, but you cannot be serious in asking us to front a \$150 million project. Jean-Luc Pepin, as then Minister of Industry, Trade and Commerce, said that Canada was willing to pledge a line of credit of \$100 million. So everything was there, but what was needed was for somebody to come and say that they would head it up in some kind of a way. So this is this mythical thing of being the focal point, the mother hen, the leader. That is the next variable I was looking for.

The last one, which again is well known, is the question of financing. I think what is needed on major capital projects is something that goes a little beyond the normal role of the Export Development Corporation. I think this is, for instance, identified by the fact that on two occasions that I know of a particular project ended up in Cabinet. It went all the way up through the Export Development Corporation and Industry, Trade, and Commerce and what-have-you. Then the Cabinet was sitting there trying to decide. I know that on the second occasion somebody said, what is this, we always have to have a Cabinet meeting on a major project, surely there has to be some mechanism that would deal with this before it goes to Cabinet; we cannot always stop here for two hours discussing a particular project.

Because of these reasons, I have come to the conclusion over the years that there is a need for some mechanism that would facilitate these five areas without displacing anything in the private sector. I think it could become a vital thing that will make it possible for Canadians to participate in major capital projects where we are now barred.

• 1125

I am quite aware of the fact that the Canadian Commercial Corporation took an initiative a year and a half ago in this area and I am not here to either support or belittle, I think they might be an excellent vehicle. But I think somebody should do it and whether it is the Canadian Commercial Corporation or a new national trading corporation, I am not competent to say. I just wanted to underline that I think there is a real need. I think it would give real benefits in the end and I think it is darn worthwhile to do.

## [Traduction]

mais j'ai été impliqué dans probablement une douzaine de situations au Canada où, ce qu'il fallait, c'était que quelqu'un prenne la tête.

En fait, je me souviens très bien que Jean-Luc Pepin était au Venezuela à une époque où l'on parlait, là-bas, d'un projet de métro. Les discussions auxquelles il a pris part dans ce pays sont une des raisons pour lesquelles INTERIMCO a été fondée. C'est ce qui m'a fait souvenir de toute cette affaire. Des fournisseurs de wagons de métro disaient qu'ils seraient très heureux de participer, mais qu'ils ne prendraient pas toute l'affaire en main. Quelqu'un d'autre devait le faire, il y avait des ingénieurs qui disaient qu'ils pourraient faire toute la conception, car le Canada possède les meilleurs systèmes de métro, mais ils se refusaient absolument à être les seuls responsables d'un projet de 150\$ millions. Jean-Luc Pepin, qui était alors ministre de l'Industrie et du Commerce a alors dit que le Canada était prêt à garantir un crédit de 100\$ millions. Tout était donc là, mais il fallait encore quelqu'un qui prenne tout le projet en main. C'est ce que je veux dire par cette chose mythique que d'être le point central, la mère poule, le chef de file. C'est la variable que je voulais expliquer.

Le dernier point, lui aussi bien connu, est la question du financement. Je pense que, ce qu'il faut dans les grands projets d'immobilisations, c'est quelque chose qui dépasse un peu le rôle normal de la Société pour l'expansion des exportations. Je crois que les meilleurs exemples que je puisse donner à ce sujet sont deux occasions où un projet particulier est finalement parvenu au Cabinet. Il était passé par la Société pour l'expansion des exportations, le ministère de l'Industrie et du Commerce et tout ce que vous voulez. Puis, il est parvenu au Cabinet, qui essayait de prendre une décision. Je sais qu'à la deuxième occasion, quelqu'un a dit: «que se passe-t-il; il faut toujours que nous ayons une réunion du Cabinet pour un grand projet; il doit sûrement y avoir un mécanisme quelconque pour s'en occuper avant que cela ne nous arrive; on ne peut pas toujours s'arrêter ici pendant deux heures pour discuter d'un projet particulier.»

C'est pour ces raisons que j'en suis arrivé à la conclusion, au cours des années, qu'il faut un mécanisme quelconque pour faciliter ces cinq domaines, sans déranger pour cela le secteur privé. Je pense que cela pourrait devenir un élément d'une importance capitale, qui permettrait aux Canadiens de participer aux grands projets d'immobilisations qui leur sont interdits à l'heure actuelle.

Je suis parfaitement au courant du fait que la Société pour l'expansion des exportations a pris une initiative dans ce domaine il y a un an et demi et je ne suis pas ici pour la défendre ou l'attaquer. Je pense que cela pourrait être un excellent véhicule. De toute façon, je crois que quelqu'un devrait le faire, mais que ce soit la Société commerciale canadienne ou une nouvelle société nationale de commerce, cela je n'ai aucune autorité pour le dire. Je voulais juste souligner ce qui, d'après moi, constitue un véritable besoin. Je pense que cela serait vraiment avantageux en fin de compte, et que cela vaut la peine de le faire.

[Text]

**The Chairman:** Thank you very much. Madam Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** You mentioned France and that they have a kind of corporation mix with the public and private sectors. Would you just say a few words about that kind of collaboration you saw there?

**Mr. Opler:** Perhaps I can take a specific example but which is not the whole story. There is a series of companies, all called Sofra: Sofralec, Soframi, Sofratype, et cetera. In each of these companies the percentage varies, but let us say that very roughly the partnership is half the French government and half private industry. So if you hire Sofralec to execute a major electrical project, you are hiring a mixture of the French government and some leading French companies and therefore you get the mixed experience of, say, Ontario Hydro, to make an example, and a leading manufacturer like Canadian General Electric. This is what I was referring to and I think it has been a very successful experience. I think it has been going some 15 years and the Sofra companies as a group have done a tremendous number of projects. Of course, they have been competitors of ours on many occasions and I have more than once been told that we should have somehow or other some mixed thing that is not only the private company.

One example in electrical generation is when buyers overseas will say, you are an Ontario company, have you done the thing big in Ontario? You say, no, because Ontario Hydro does it. Then they say, well if you are not doing much at home why should we hire you in Brazil if you are not doing it in Ontario? In Quebec, Hydro-Québec does more of the contracting out, but all the utilities in Canada, in every province, are public. There are no more private, major companies so most or much of the operating experience in electricity is in the so-called public sector. I think it would be nice to bring that in as a component, and if this then results in a major electrical project being done overseas, automatically it brings in all the suppliers and subcontractors and people who would otherwise be coming from France.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** I thank you. Mr. Chairman, I would like to have more information, if it is possible, from our consultant about that kind mix, especially Sofra in France. Thank you.

**The Chairman:** Mr. Paget, do you have any questions?

**Mr. Paget:** Yes, I wanted to have a look at this organization you talk about. The committee has, I think, had a fair amount of testimony in this area which I think reinforces all the gaps and problems you talked about, but you have taken it a lot further in proposing an active solution.

[Translation]

**Le président:** Je vous remercie beaucoup. Madame Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Vous avez mentionné qu'en France on combine le secteur public et le secteur privé. Pourriez-vous nous dire quelques mots sur le genre de collaboration que vous avez vu là-bas?

**M. Opler:** Je vais vous donner un exemple spécifique, mais ce n'est certainement pas toute l'histoire. Il y a une série d'entreprises, qui s'appellent toutes Sofra: Sofralec, Soframi, Sofratype, etc. Dans chacune d'entre elles, le pourcentage varie, mais disons que la part du gouvernement français est d'environ la moitié, l'autre moitié appartenant à l'industrie privée. Donc, si vous retenez les services de Sofralec pour exécuter un grand projet électrique, vous engagez en fait une combinaison du gouvernement français et de quelques grandes entreprises françaises. Cela donne une expérience mixte de, disons l'Hydro Ontario, par exemple, et un grand fabricant comme la Compagnie Générale Électrique. Voilà ce que je voulais dire, et je pense que cela marche très bien. Je crois que cela fonctionne ainsi depuis une quinzaine d'années, et les sociétés Sofra ont accompli un nombre impressionnant de projets en tant que groupe. Bien entendu, elles ont été nos concurrentes en bien des occasions et l'on m'a dit plus d'une fois que nous devrions avoir d'une manière ou d'une autre un mélange de compétences qui ne proviennent pas exclusivement de l'entreprise privée.

Je citerai à titre d'exemple la production de l'électricité. Lorsque les acheteurs étrangers s'aperçoivent que vous êtes une société ontarienne, ils demandent si vous avez fait quelque chose d'important en Ontario. On ne peut répondre que non, car c'est l'Hydro Ontario qui le fait. Alors, ils se disent que si l'on ne fait rien en Ontario, pourquoi retenir nos services pour le Brésil? Au Québec, c'est l'Hydro-Québec qui effectue la plupart des appels d'offre, mais tous les services d'utilité publique de chaque province au Canada sont uniquement cela: publics. Il n'y a plus de grandes entreprises privées dans ce domaine, de sorte que, pour ainsi dire, la plus grande partie de l'expérience opérationnelle en électricité est concentrée dans ce que l'on appelle le secteur public. Je pense que ce serait un bel élément à apporter, et si cela résulte dans un grand projet d'aménagement électrique à l'étranger, cela entraîne automatiquement tous les fournisseurs, sous-traitants et ceux qui, autrement, viendraient de France.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Je vous remercie. Monsieur le président, j'aimerais si possible avoir plus de détails de la part de notre conseiller sur le genre de mélange de compétences, spécialement de Sofra en France. Merci.

**Le président:** Monsieur Paget, avez-vous des questions à poser?

**M. Paget:** Oui, je voulais jeter un coup d'œil à l'organisme dont vous parlez. Je pense que le comité a entendu bon nombre de témoignages à ce propos. Selon moi, ils renforcent tous les écarts et les problèmes dont vous nous avez parlé. Mais vous avez mené la discussion plus avant en proposant une solution concrète.



[Texte]

• 1130

At the same time, I think we have always heard that a trading organization, and maybe you would not want to call it that, an enabling organization is going to have some conflicts with the existing private sector. The conflicts could be in the marketing or in the rationalization. I was wondering if maybe you could talk about what these conflicts are. Is it possible to do without conflicts, or are they an inevitable outcome of this kind of organization? Are you talking about more than one?

**Mr. Opler:** I think the area of conflict comes from three possible sources. First of all, there are the existing trading houses which feel that if there is something like this to be done, why should they not do it and why get the government involved. And I will comment on each one in a minute.

The second area I think is the consulting engineering fraternity. I was a vice-president of Acres Ltd. for 10 years so I think I can also speak as a consultant. I do not feel that I am on the other side of the fence. Some of the leading consultants say that they have been doing everything fine so far, they do not want an extra competitor, just give them more help and they can do it themselves, they do not need another competitor. That is the second area.

The third area is some of the major manufacturers and suppliers who feel that their own export efforts are so well organized that it would be a conflict if they would suddenly be faced with competition which has some Canadian flag flying on it.

So these are the accusations. I have heard them many, many times and I am sure they are honestly made. I do not consider them valid because I do not think it would be difficult to document two long lists. One would be a list where we have been unable to succeed but if there had been an extra mechanism we would have had a much better chance. I do not think anybody would disagree with the list. I can cite case after case where there was this opportunity, there were the consulting engineers, they were trading houses, and there were the Canadian general electric, nevertheless we did not get there. I think the question is more to ask would it have been better to give other kinds of support or would a new organization of this kind solve it? So that is that list No. 1.

The other list would be where the same organizations, including our own, were clamouring in Ottawa saying that you must do something. I mentioned those two examples where it went all the way up to the Cabinet. If there would be no real need, why are we here time and time again clamouring for some solution?

If we take those two sets of examples there might be conflict, there might be competition, but in my opinion that is

[Traduction]

Parallèlement, je crois que nous avons toujours entendu dire qu'un organisme de commerce, mais peut-être que vous n'aimeriez pas l'appeler ainsi, enfin, disons un organisme habilité, aurait quelques conflits avec le secteur privé existant. Ces conflits pourraient se situer dans la mise en marché ou la rationalisation. Je me demande si vous aimeriez nous parler de la nature de ces conflits. Est-il possible de s'en passer ou sont-ils inévitablement une conséquence de ce genre d'organisme? Parlez-vous d'un seul ou de plusieurs conflits?

**M. Opler:** Je pense que le domaine de conflit provient de trois sources possibles. Premièrement, il faut compter avec les maisons de commerce existantes, qui estiment que si quelque chose de ce genre doit être fait, ce sont bien elles qui devraient en être chargées, et il n'y a aucune raison que le gouvernement s'y intéresse. Je dirais quelques mots sur chacune dans une minute.

Le deuxième domaine est, selon moi, la fraternité des ingénieurs-conseils. J'ai été vice-président de Acres Ltée pendant 10 ans, et c'est la raison pour laquelle je pense que je peux également parler à titre d'ingénieur-conseil. Je ne me sens pas du tout de l'autre côté de la barrière. Certains grands ingénieurs-conseils disent qu'ils s'en tirent fort bien jusqu'à présent, qu'ils ne veulent pas d'un concurrent de plus; tout ce qu'ils leur faut c'est un peu plus d'aide et ils pourront s'en tirer eux-mêmes. Ils n'ont pas besoin d'un autre concurrent. C'est là le deuxième point.

Le troisième point est celui des grands fabricants et fournisseurs, qui estiment que leurs propres efforts d'exportation sont si bien organisés qu'ils se trouveraient en conflit s'ils se devaient soudain faire face à des concurrents arborant le drapeau canadien.

Ce sont donc là les accusations. Je les ai très souvent entendues et je suis sûr qu'elles sont faites en toute honnêteté. Je ne pense pas qu'elles soient valides, parce que je ne crois pas qu'il serait très difficile de préparer deux longues listes. L'une énumérerait tous les secteurs où nous n'avons pas réussi à décrocher de contrat, mais où nous aurions eu une bien meilleure chance s'il y avait eu un autre mécanisme. Je pense que tout le monde serait d'accord sur cette liste. Je pourrais citer une multitude de cas où l'on aurait pu réussir. Nous avions les ingénieurs-conseils, nous avions des maisons de commerce, et il y avait la Compagnie Générale Électrique du Canada; et pourtant nous avons fait échec. Je pense que la question qu'il vaudrait mieux se poser est de savoir s'il aurait mieux valu y accorder d'autres sortes de soutien, ou si un nouvel organisme de ce genre aurait résolu le problème? Voilà en ce qui concerne la liste no. 1.

L'autre liste donnerait le nom des mêmes organismes, y compris le nôtre, qui ont demandé à cors et à cri à Ottawa de faire quelque chose. J'ai parlé de deux exemples où le dossier est allé jusqu'au Cabinet. S'il n'y avait vraiment pas un besoin, pourquoi reviendrions-nous tout le temps ici pour demander une solution?

Si nous prenons ces deux séries d'exemples, on s'aperçoit qu'il peut y avoir des conflits, de la concurrence; mais, à mon

**[Text]**

a limited price to pay for what comes out of it, and I think that it would diminish as time goes on.

I find that in the case of the Canadian Commercial Corporation the initial reaction was one of no way, out of the question, it should not be done. I think it has been transformed, even over the relatively short period of year, into a supportive role. I was amused to read in the paper one of the comments about the submissions here where one group said that we do not need this thing because we already have the Canadian Commercial Corporation. But I heard exactly the same group vehemently oppose the Canadian Commercial Corporation a year and a half ago.

I think it is a growing thing. I think there will be a certain amount of conflict. I think it would be a very dangerous thing if it were an entirely government thing. If it were government competing with private industry, I think we would then have a real problem. But if we are talking about a new mechanism which in some way mobilizes both the public sector and what is in the private sector, in my opinion the opposition would rapidly change into one of wanting to co-operate, getting on the band wagon. I do not know if this is an adequate answer, but that is my view.

**Mr. Paget:** I think that Petro-Canada faced the same problems too.

I suppose I am interested in the marketing area because I hear people saying create this creature but do not let it do any marketing, we will do the marketing. Yet the whole lesson of present-day and tomorrow's competition is control of markets. It strikes me that you have to face the marketing question. Do you give it an active marketing role? Would it sell? Would it close deals?

**Mr. Opler:** I have never been clearly able to understand the problem because much of the marketing is done by trade commissioners any way. They are public employees, they are paid by government, and I think if there is anything on which everybody is unanimous it is that the trade commissioner service is a useful thing and doing a good job. I do not know where this idea would suddenly come from, that we have to keep public employees out of marketing, because they are in it up to here today, were yesterday and a week ago. I have difficulty understanding the complaint. I have heard it many times, people saying we will do it but, but. Perhaps this is an exaggerated fear and maybe people have had some experiences that I am not aware of, where you eventually become shunted out, but I do not see that it would automatically follow. If the trade commissioner service has been able over the years to support private industry, I do not think it automatically follows that a new mechanism of this kind would have to do otherwise.

**[Translation]**

avis c'est là un faible prix à payer pour les résultats que l'on peut en escompter. D'ailleurs, le prix diminuerait avec le temps.

Je trouve que, dans le cas de la Société commerciale canadienne, la réaction a été à l'origine que c'était là quelque chose d'impensable, qu'il ne fallait absolument pas faire. Je pense qu'elle a été transformée en un rôle de soutien, même au cours d'une période de temps relativement courte de quelques années. J'ai lu avec amusement dans les journaux un des commentaires sur les mémoires qui vous ont été présentés ici: un groupe disait que nous n'avions pas besoin de cela, parce que nous avions déjà la société commerciale canadienne. Pourtant, j'ai entendu exactement le même groupe s'opposer avec véhémence à cette même Société il y a un an et demi.

Je pense que c'est une question d'évolution. Il y aurait certainement un peu de conflit. Je crois qu'il serait très dangereux que ce soit une société entièrement gouvernementale. Si le gouvernement se mettait en concurrence avec l'industrie privée, je pense que nous aurions alors un véritable problème. Mais si nous parlons d'un nouveau mécanisme qui mobilise, en quelque sorte, à la fois le secteur public et le secteur privé, alors, à mon avis l'opposition se changerait rapidement en un désir de collaboration, pour mieux travailler ensemble. Je ne sais pas si cette réponse vous convient, mais c'est là mon opinion.

**M. Paget:** Je pense que Petro Canada a dû faire face aux mêmes problèmes également.

Je suppose que je m'intéresse au secteur de la mise en marché parce que j'entends des gens dire qu'il faut créer cet organisme mais ne lui laisser faire aucune mise en marché, eux le feront. Pourtant, la leçon que nous donne la concurrence d'aujourd'hui et de demain, c'est le contrôle des marchés. Il me semble évident qu'il faut faire face à la question de la mise en marché. Conférez-vous à un tel organisme un rôle actif dans ce domaine? Vendrait-il des produits ou des services? Pourrait-il signer des contrats?

**M. Opler:** Je n'ai jamais pu bien comprendre le problème, parce que ce sont les conseillers commerciaux qui, de toutes les façons, font une bonne partie de la mise en marché. Ce sont des fonctionnaires, ils sont rémunérés par le gouvernement et je pense que si tout le monde est d'accord sur un point, c'est que le service des conseillers commerciaux est une chose utile et qu'il fait bien son travail. Je ne sais pas d'où vient brusquement cette idée que nous devrions éviter que les employés du gouvernement fassent de la mise en marché, parce qu'ils sont totalement plongés dedans à l'heure actuelle, tout comme ils l'étaient hier et il y a une semaine. J'ai du mal à comprendre cette réclamation. Je l'ai souvent entendue. Des gens disent qu'ils vont le faire, mais, il y a toujours un mais. C'est peut-être là une crainte exagérée de ma part et il y a peut-être des gens qui connaissent des cas, dont je ne suis pas au courant, où une entreprise est en fin de compte mise sur une voie de garage. Je ne pense pas que cela serait automatiquement une conséquence. Si le service des conseillers commerciaux a pu soutenir l'industrie privée au cours des années, je ne pense pas qu'il s'ensuivrait automatiquement qu'un nouveau mécanisme de ce genre ferait autrement.

## [Texte]

**Mr. Paget:** So your advice would be not to be afraid of a marketing role.

**Mr. Opler:** I think it is a viable part of the whole thing and I see no reason why it should be handled specially. I think the role of marketing would be a part of what this mechanism should do and I do not think it is a problem.

**Mr. Paget:** You talk about the market. Your example of electric power consumption and how you have to in 10 years duplicate what you have now, is really quite astounding. Have you given any thought to what kind of marketing goal or sales goal this organization could look to?

**Mr. Opler:** In figures?

**Mr. Paget:** Yes, but in broad terms. Would it be involved in business of \$100 million, would it be a \$1 billion target we would be looking at? I am not thinking today, I am thinking five to ten years down the road.

**Mr. Opler:** These are wild predictions, but not entirely. I think it would be fair to say that the average capital project will be in the \$100 million or \$200 million range. I think that is a fair statement. If you say that this organization ought to be able to succeed in three a year, you are approaching \$0.75 billion. I do not consider this a wild dream, I think that would be a realistic starting point. I think an organization of this kind, ought to be able to succeed in, say, three major projects a year and chances are that their magnitude will be somewhere in the \$100 million to \$200 million range. That is the best I can do quickly. It could be a great deal more.

**Mr. Paget:** But that is the kind of goal you should set for it. If you look for something smaller then you have not done what you set out to do. I take that as the message.

**Mr. Opler:** Yes, and if you do something smaller, then I think you are just duplicating something that is already available. Then I think you would have tremendous opposition from the people who would say, look, I have been working hard and I have been accomplishing something, now you create a new competitor. I think it has to be somewhere beyond there where there is not effective performance today.

• 1140

There is one I have not commented on publicly, but I do not see why I should not, Atomic Energy, AECL. To me it is an extremely interesting example of how Canada has something very fine to sell but is having a helluva time selling it. I think Atomic Energy had moved through the whole gamut if first of all trying to do it entirely as a public thing, and was very unsuccessful. It had not been possible to market a single reactor. Then they swung over into the exact opposite and hired some high-pressure promoters; a sale came out of it, and a public scandal. There must be something in between. There must be some way of saying that Canada has something very good which happens to have been developed in the public sector, which is where it should have been because it is too expensive for anybody else to do. But it is there now so can we

## [Traduction]

**M. Paget:** Donc, selon vous, vous nous conseilleriez de ne pas craindre de jouer un rôle de mise en marché.

**M. Opler:** Je pense que c'est une partie viable de la totalité, et je ne vois aucune raison pour laquelle il faudrait s'en occuper d'une manière spéciale. Je pense que le rôle de la mise en marché ferait partie des fonctions de ce mécanisme et je ne crois pas que ce soit là un problème.

**M. Paget:** Vous parlez du marché. Votre exemple de la consommation de l'électricité et de la façon dont il faut doubler les capacités de production d'ici dix ans est vraiment étonnante. Avez-vous songé au genre d'objectifs de mise en marché ou de ventes que pourrait avoir cet organisme?

**M. Opler:** En chiffres?

**M. Paget:** Oui, mais en termes généraux. Verrait-il des affaires de \$100 millions, ou s'agirait-il d'un objectif de \$1 milliard? Je ne pense pas à aujourd'hui, mais à cinq ou dix ans d'ici.

**M. Opler:** Ce sont-là des grandes prédictions, mais peut être pas tant que cela. Je pense qu'il serait assez juste de dire que les projets d'immobilisations seraient en moyenne de \$100 millions à \$200 millions chacun. Je pense que ce sont là des chiffres assez justes. Si l'on compte que cet organisme pourrait conclure trois contrats par an, cela irait plus les \$0,75 milliard. Je ne pense pas que ce soit rêver en couleur, mais bien un point de départ réaliste. Selon moi, un organisme de ce genre pourrait conclure disons trois grands projets par an et il y a de fortes chances pour que leur ampleur se situe dans les \$100 millions à \$200 millions. C'est tout ce que je puis faire à pied levé. Les chiffres pourraient être bien plus élevés.

**M. Paget:** Mais c'est le genre d'objectif que vous donneriez à cet organisme. Si l'on cherchait quelque chose de plus petit, alors nous n'aurions pas fait ce que nous avons pour tâche de réaliser. C'est le message que je comprends.

**M. Opler:** Oui, et si vous faites quelque chose de plus petit, alors je pense que vous ne faites que dédoubler ce qui existe déjà. Il y aurait alors une formidable opposition de la part de personnes qui diraient qu'elles ont travaillé très dur, qu'elles ont accompli pas mal de choses, et que, maintenant, il y a un nouveau concurrent. Je pense que l'organisme en question doit dépasser de cela et agir dans des secteurs où le rendement actuel n'est pas efficace.

Il y a une société sur laquelle je n'ai fait aucune remarque en public, mais je ne vois pas pourquoi je m'en priverais, je veux parler de l'énergie atomique, l'EAEL. Cette société constitue pour moi un exemple très intéressant de la façon dont le Canada dispose d'un excellent produit, mais qu'il a énormément de difficultés à vendre. Je pense que l'énergie atomique est passée par toute une série de phases, en essayant d'abord de vendre ses réacteurs comme un produit du gouvernement, et il n'a pas du tout réussi. Il n'a pas pu vendre un seul réacteur de cette façon. Puis, cet organisme a pris une position exactement opposée et a engagé quelques promoteurs à haute pression, qui ont réussi à conclure une vente, et à faire scandale devant le public. Il doit y avoir autre chose entre les deux. Il doit y avoir une façon quelconque de dire que le



*[Text]*

not somehow or other couple what is available in the public sector and in the private sector, then I think these things would start selling much more rapidly.

Yesterday, I had a long conversation with the Argentine ambassador, whom I just met accidentally, and he was telling at great length about the problems of buying a reactor from Canada, and what it looks like from the receiving end. I will be happy to quote his other comments, but I would rather do that outside in the corridor.

**Mr. Paget:** In looking at this problem, there are different kinds of alternatives you can take in getting at the capital projects area and the co-ordination area. One is the policy co-ordination components, which within government you could co-ordinate your policies.

**Mr. Opler:** The one-stop shopping concept.

**Mr. Paget:** Sure. Or the integration of the private and public sectors, in an advisory or board form. That has been proposed. You have taken the operational answer to the problem and said that the answer is to co-ordinate it in the marketplace, to co-ordinate an entity that delivers. Would that be a priority? Do the others have to take place before that happens? How does it fit into the other proposals that have been made, the policy, co-ordination versus the operational? If this were to be put in place would it in fact deliver the policy co-ordination, or work toward it?

**Mr. Opler:** That is a good question. I think my answer would be that every one of those five things I talked about are important components. If you leave some out, I think it would perhaps become an important effort. For instance, the question of risk sharing, I think if it is only policy without any willingness of risk sharing then the teeth may have been taken out of it and it may not be taken as seriously as it should be. This gathering point, actually gathering people together, I think if you do that only by exhortation, if you only say, look, you people should really work together, get along with each other and do something together, it is a heck of a lot less effective than if I were to say let the three of us do something and we will jointly do something. Therefore, if it was not operational but only consultative . . .

**Mr. Paget:** I was really saying policy combined and with an operational dimension to it.

**Mr. Opler:** I remember an English study made by a man named Lloyd Colmer. He said that industry in Britain has been suffering from a surfeit of exhortation and an insufficiency of incentive. I do not have such beautiful language, but I think there is some danger of government once more saying, look, you people, do this or do that, because there is the reaction of thank you very much, we have enough advice; what we need is not advice but some participation, some risk share

*[Translation]*

Canada a un très bon produit, qui a été mis au point par le secteur public, ce qui est tout à fait normal parce que personne d'autre n'aurait pu se le permettre. De toute façon, le produit est maintenant dans le secteur public; donc, ne pouvons-nous pas coupler d'une manière quelconque ce qui est disponible dans le secteur public et le secteur privé? Je pense que l'on commencerait alors à vendre ces choses bien plus rapidement.

Hier, j'ai eu une longue conversation avec l'ambassadeur d'Argentine, que j'ai rencontré par hasard. Il m'a raconté en long et en large les problèmes qui surgissent lorsqu'on veut acheter un réacteur du Canada et il m'a donné son point de vue du côté de l'acheteur. Je serais heureux de citer ses autres commentaires, mais j'aimerais mieux le faire dans le corridor, hors de cette salle.

**Mr. Paget:** Lorsqu'on envisage ce problème, on s'aperçoit qu'il y a différentes manières de s'occuper des projets d'immobilisations et de leur coordination. L'une d'elles est l'élément de la coordination des politiques. Au sein du gouvernement, vous pourriez coordonner vos politiques.

**Mr. Opler:** Le concept de tout trouver au même endroit.

**Mr. Paget:** Bien entendu. Ou l'intégration des secteurs privé et public en une forme de conseil consultatif ou d'office. Cela a déjà été proposé. Vous avez pris la réponse opérationnelle au problème et dit qu'elle consistait à coordonner l'affaire sur le marché, à coordonner une entité qui livre quelque chose. Serait-ce là une priorité? Y en a-t-il d'autres avant celle-là? Comment cette solution se situe-t-elle parmi les autres propositions qui ont été faites: la politique, la coordination par rapport à l'opérationnel? Si l'on mettait cela en place, cela donnerait-il effectivement une coordination des politiques, ou ne serait-ce qu'une étape?

**Mr. Opler:** C'est une bonne question. Je pense que j'y répondrais en disant que chacune des cinq choses dont j'ai parlé sont des éléments importants. Si vous en éliminez une ou deux, je pense que cela deviendrait peut-être en vain effort. Par exemple, la question du partage du risque. Je pense que si c'était seulement une politique et qu'elle n'était pas accompagnée d'une volonté de partager le risque, elle ne voudrait plus dire grand-chose et personne ne la prendrait au sérieux. Et le point de réunir les compétences, de vraiment réunir les gens ensemble: je pense que si l'on ne fait cela qu'en exhortant les gens, si l'on ne fait que leur dire: écoutez, vous devriez tous vraiment travailler ensemble, vous entendre et faire quelque-chose ensemble—je crois que cela est beaucoup moins efficace que si je vous disais: nous sommes trois, allons-y, faisons quelque chose ensemble, travaillons conjointement. Par conséquent, si ce n'était que consultatif, mais pas opérationnel . . .

**Mr. Paget:** Je voulais vraiment parler d'une politique alliée à une dimension opérationnelle.

**Mr. Opler:** Je me souviens d'une étude anglaise faite par un homme du nom de Lloyd Colmer. Il disait que l'industrie de la Grande-Bretagne avait souffert d'un excès d'exhortations et d'une carence de stimulants. Je ne parle pas un si beau langage, mais je pense qu'il y a un danger à ce que le gouvernement demande une fois de plus aux gens de faire ceci ou cela, car la réaction sera: non merci, nous avons eu assez de conseils; ce dont nous avons besoin maintenant, c'est d'un peu

*[Texte]*

and some active component to enable something to be done. This is why I think that perhaps it may be stopping short of the result if it is only a consultative process or only an exhortation exercise. I do not know if I am really responding to what you mean.

**Mr. Paget:** I think you are comparing the differences and speaking to why you have taken what I describe as an active, operational, sleeves-up kind of answer to a problem in this area versus the more consultative policy-oriented approach. I think they are very different and there are certain alternatives. The committee has had a number of people come before it who have endorsed the more policy-oriented, co-ordinative model. You got the questions because you really brought the operational model before the committee.

Within the framework of the federal government organizations in the export area we have heard of the problems of a lack of co-ordination between them. You suggested that an alternative is to pick one of those as the lead agency. Have you considered the other alternative of bringing parts of them together? The one model that has been discussed is to bring something like the Export Development Bank, the Canadian Commercial Corporation, the office of overseas projects and whatever parts basically relate to the capital projects area and pull them together into that one organization.

**Mr. Opler:** It had not occurred to me, but it might be a very practical way of doing it. It raises a whole host of questions which I really am not competent to answer, and a tremendous number of questions come to my mind immediately. I cannot really answer that, but it might very well be the right solution, to bring together what already exists, and there is no question that there is in fact a bewildering array. I have recently heard of a consultant who is offering his services: I will show you how to get around Ottawa. For a fee he will show you what is available and where to go. I guess that should not be private enterprise, to charge a fee for it. But it is difficult for the uninitiated to find out where these agencies meet and where one starts, and you can spend an awful lot of energy and become discouraged in a short time. You can spend months here studying the intricacies of Industry, Trade and Commerce, CIDA, EDC and the Canadian Commercial Corporation. I am glad I do not have to solve this problem.

**Mr. Paget:** It would take up a lot of time. However, with this kind of model we have heard that we certainly have the engineering capability to compete, and they do compete very well. We have heard that the construction dimension is a very hard segment of the economy to activate, to get to go abroad, and it has not had the same participation. And finally, we have

*[Traduction]*

de participation, d'un peu de partage des risques et d'un élément actif pour que l'on puisse faire quelque chose. C'est la raison pour laquelle je pense que l'on atteindra pas les résultats escomptés si le processus est uniquement consultatif ou uniquement un exercice d'exhortation. Je ne sais pas si je réponds réellement à ce que vous dites.

**M. Paget:** Je pense que vous comparez les différences et que vous parlez des raisons pour lesquelles vous avez adopté ce que je décrirais comme un genre de réponse active et opérationnelle pour résoudre un problème dans ce secteur, par rapport à l'approche de type plus consultatif, axé sur les politiques. À mon avis, ce sont deux choses très différentes et il existe certaines solutions. Le comité a entendu un certain nombre de personnes qui sont d'accord sur le modèle de coordination, plus axé sur les politiques. Si l'on vous a posé des questions, c'est parce que vous avez réellement présenté le modèle opérationnel devant le comité.

Dans le cadre de travail des organismes du gouvernement fédéral traitant du domaine des exportations, nous avons entendu parlé des problèmes que cause un manque de coordination entre ces organismes. Vous nous avez émis l'opinion qu'une des solutions consiste à choisir l'un de ces organismes comme chef de file. Avez-vous envisagé l'autre solution, qui consiste à réunir diverses parties de ces organismes? Le modèle qui a été discuté consiste à réunir des organismes comme la Banque pour l'expansion des exportations, la Corporation commerciale canadienne et le bureau de projets à l'étranger et toutes autres parties qui sont fondamentalement intéressées au secteur des projets d'immobilisations, pour les rassembler en une seule organisation.

**M. Opler:** Cela ne m'est pas venu à l'esprit, mais ce serait peut-être une solution très pratique. Cela soulève néanmoins une foule de questions auxquelles je ne peux vraiment pas répondre de façon compétente. D'autre part, toute une série de questions me viennent immédiatement à l'esprit. Je ne peux réellement pas répondre, mais cela peut fort bien être la bonne solution: regrouper ensemble ce qui existe déjà, et il n'y a aucun doute qu'il en existe déjà beaucoup. J'ai entendu parler dernièrement d'un conseiller qui offrait ses services pour indiquer à ses clients comment s'y retrouver à Ottawa. Il se fait payer pour indiquer ce qui est disponible et où s'adresser. Je ne pense pas que cela devrait être un service de l'entreprise privée et que l'on devrait payer pour cela. Mais pour quelqu'un qui ne connaît pas le milieu, il est difficile de s'y retrouver et de savoir où ces agences se rejoignent, où elles commencent, où elles finissent. Et vous pouvez dépenser beaucoup d'énergie et même vous décourager très vite. Vous pouvez passer des mois ici à étudier les complexités du ministère de l'Industrie et du Commerce, de l'ACDI, de la SEE et de la Corporation commerciale canadienne. Heureusement que je ne dois pas résoudre ce problème.

**M. Paget:** Cela demanderait du temps. Cependant, avec ce genre de modèle, on nous a dit que nous disposons certainement des capacités d'ingénierie pour très bien faire face à la concurrence. On nous a dit que la dimension de la construction est un secteur de l'économie qui est très difficile à stimuler pour aller à l'étranger, et que la participation à cet égard

**[Text]**

heard that the actual manufactured or capital goods are sometimes hard to put into that package and complete. Do you see any problems in those areas? I wonder what your view is on that kind of sense we have been getting here.

**Mr. Opler:** I suppose I should be best equipped to say something about the construction end of it. It raises a rather complex question of the relationship between construction and engineering which today in Canada is entirely different from any other country in the world. There may be good reasons or there may be bad reasons, but we are in an entirely unique situation. The best way of demonstrating that is to look at the competition that occurs every week between a Canadian entity and a foreign entity, from Europe, Japan or what-have-you. Invariably you will find a Canadian consulting engineer competing with a European or Japanese contractor or manufacturer. It is never a consulting engineer from here competing with a consulting engineer from, say, the United States. Maybe another way of putting it is—and I really must be careful because I get too long-winded on this thing—if you take Lavalin Inc., SNC Group or Montreal Engineering, there is no counterpart in the United States. You cannot say that the same thing as SNC here is *x* firm in England or Germany, so we have a special situation for historical reasons.

• 1150

If you look at the Canadian model in this way, it is true that it is difficult to get contractors to move overseas in this model because I think what is happening is a certain taking over by the consulting fraternity of certain functions which are historically done by other groups. If those functions were in fact taken over, I think what you are relegating to the construction function is the actual performance of labour tasks, and they are not particularly exportable. They are not particularly exportable from Korea, or from Japan, or Germany or from Sweden, but not very exportable from Canada either. Unfortunately, I do not know of a short answer. I think that construction services from Canada are just as exportable as they are from the other countries, but I think it means a slight restructuring of the relationship between engineering and construction.

In the Foundation Company we have six overseas major construction projects in six different countries. These are the current ones and I do not think we suffer from this except that in some of those areas perhaps some of our friends in the consulting engineering fraternity would say that they could have done this too, that they do not need Foundation, that they could have done the same thing if the government had only helped them with the risk sharing.

In the manufacturing, although I have been looking at this for years, I have been unable to really come to a conclusion. The accusation is often made that because much of Canada's industry is a branch-plant operation the control from the United States or Europe keeps us from competing overseas. I do not know what to do with this. I have never seen it but it might very well be true. I just do not know. I personally have

**[Translation]**

n'avait pas été la même. Et, finalement, on nous a dit qu'il est parfois difficile de faire entrer dans un système les articles fabriqués ou les biens en immobilisations. Auriez-vous des problèmes à cet égard? Je me demande quelle est votre opinion sur ce genre de sentiment qu'on nous a exprimé ici.

**M. Opler:** Je pense que je suis à même de mieux dire quelque chose au sujet du domaine de la construction. Cela soulève une question assez compliquée: celle de la relation qui existe aujourd'hui entre la construction et l'ingénierie, et qui est totalement différente au Canada que dans tout autre pays du monde. Les raisons sont peut être bonnes ou mauvaises, mais la situation est vraiment unique. La meilleure façon de l'expliquer consiste à jeter un coup d'œil à la concurrence qui se manifeste chaque semaine entre une entité canadienne et une entité étrangère, européenne, japonaise ou autre. On découvre invariablement qu'un ingénieur-conseil canadien est en concurrence avec un entrepreneur ou un fabricant européen ou japonais. L'ingénieur-conseil d'ici n'est jamais en concurrence avec un ingénieur-conseil des États-Unis, par exemple. Une autre façon de présenter la chose—et je dois faire attention parce que j'ai tendance à m'étendre sur le sujet—si vous prenez par exemple Lavalin Inc., le Groupe SNC, ou Montreal Engineering, il n'y a pas de contrepartie d'entreprises de ce genre au États-Unis. On ne peut pas dire qu'il existe un pendant de SNC en Angleterre ou en Allemagne. Notre situation spéciale réside dans des raisons historiques.

Si vous jetez ainsi un coup d'œil sur le modèle canadien, il est vrai que les entrepreneurs iraient difficilement à l'étranger, parce que je pense que, ce qui arrive, c'est que la fraternité des ingénieurs-conseils assume certaines fonctions qui sont historiquement effectuées par d'autres groupes. Si quelqu'un d'autre assume réellement ces fonctions, je pense qu'on relègue alors la fonction de la construction à l'exécution même des tâches, ce qui n'est pas particulièrement exportable, pas plus de la Corée que du Japon ou de l'Allemagne ou de la Suède, ni évidemment du Canada non plus. Malheureusement, je n'avais pas de réponse toute faite à cela. Je pense que les services de la construction du Canada sont tout aussi exportables qu'ils le sont des autres pays, mais je crois que cela signifie une légère restructuration des relations entre l'ingénierie et la construction.

À la Société Foundation, nous avons six grands projets de construction à l'étranger, dans six pays différents. Ce sont nos projets actuels et je ne pense pas que nous souffrions de cette situation, sauf que, dans certains domaines, nos amis de la fraternité des ingénieurs-conseils diront peut être qu'ils auraient pu faire cela eux aussi, qu'ils ont pas besoin de notre société, qu'ils auraient pu faire la même chose si le gouvernement les avait aidés à partager le risque.

Au point de vue de la fabrication, même si j'y ai pensé depuis plusieurs années, je n'ai jamais réellement pu arriver à une conclusion. On porte souvent l'accusation qu'une bonne partie de l'industrie du Canada fonctionne selon le système des usines succursales et que la main-mise des États-Unis ou de l'Europe nous empêche de faire concurrence sur les marchés étrangers. Je ne sais comment m'y prendre. Je ne l'ai jamais



*[Texte]*

not been involved in the situation where a major foreign-controlled manufacturer would say that they cannot work with you on this project overseas because the people in Washington or Philadelphia, or wherever, will not let them. I have never seen it myself, but that does not mean it does not exist. So, I cannot really answer the question on manufacturers. I have not personally had the difficulty. Whenever I try to work with a major manufacturer on an overseas project they have always been eager, willing to come along and supportive.

**Mr. Paget:** Have you found that for the bulk of the goods you need you have been able to source in the Canadian economy on the projects you have been working on?

**Mr. Opler:** Very much so, and very much to the surprise of not only ourselves but also often the foreign buyer. We did a hotel for the Sheraton Corporation, with EDC backing, and the Sheraton Corporation, which is a pretty big organization, was astounded. They did not know we could get all this in Canada. They were very thrilled, simply because they had not thought of the fact that maybe Canada makes telephones.

**Mr. Paget:** I just want one further question. If you were to think about this organization you talked about, what sort of structure would it have? How many people would it have and what kinds of skills would it have? Can you get those skills? Would they be resident just in Canada or would people have to be domiciled in markets? Do you have any feeling as to what the flesh on the skeleton may be?

• 1155

**Mr. Opler:** First of all, it would have to be largely managed by people from private industry, and in that regard I am with the majority. The same man I was talking to yesterday again said that he does not want to deal with any organization where the directors are members of Parliament. How can you argue with an organization that has Parliament behind it? He said that you cannot have a commercial thing where if you have a disagreement or renegotiation you have to take that to Parliament. He said that he does not want to be in that position. So first of all, the management would be largely or predominantly, in my opinion, from private sector who are then responsible for semi-independent groups.

As to how big a staff and how many offices, I would not be able to comment on that unless somebody would give me some kind of a model where you are talking about this much money, this much roll and this much goal.

**Mr. Paget:** I was thinking of the \$0.75 billion company.

**Mr. Opler:** I think I would rather pass on this one, but if it is useful I would not mind writing a few notes on it. I would be

*[Traduction]*

vu, mais c'est peut être la vérité. Je ne le sais tout simplement pas. Personnellement, je ne me suis jamais trouvé dans une situation où un grand fabricant, contrôlé par des intérêts étrangers, aurait dit qu'il ne pouvait pas travailler avec nous sur un projet à l'étranger, parce que des gens de Washington ou de Philadelphie, ou d'ailleurs, ne les auraient pas laissés faire. Je n'ai jamais vu cela arriver, mais cela ne veut pas dire pour autant que cela n'existe pas. Je ne peux donc pas répondre à la question sur les fabricants. Je n'ai jamais éprouvé personnellement de difficultés à cet égard. Chaque fois que j'essaie de travailler avec un grand fabricant sur un projet à l'étranger, j'ai toujours trouvé collaboration, appui et bonne volonté.

**M. Paget:** Trouvez-vous que vous pouvez vous procurer les marchandises dont vous avez besoin, à même l'économie canadienne, pour les projets sur lesquels vous avez travaillé?

**M. Opler:** Absolument. Et cela à la grande surprise, non seulement de nous-mêmes, mais aussi de l'acheteur étranger. Nous avons construit un hôtel pour la Sheraton Corporation, avec l'appui financier de la SEE, et Sheraton, qui est une très grande société, a été abasourdi. Ils ne s'attendaient pas à ce que nous puissions nous procurer tout cela au Canada. Ils ont été enthousiasmés, uniquement parce qu'ils n'avaient pas pensé que l'on fabriquait peut-être des téléphones au Canada.

**M. Paget:** Je veux simplement poser une autre question. Si vous pensez à l'organisme dont vous parliez, quelle sorte de structure aurait-il? Quel effectif y trouveriez-vous et quel genre de compétence posséderait-il? Les trouveraient-on? Le personnel habiterait-il simplement au Canada ou faudrait-il poster des gens dans le marché? Avez-vous une idée du genre de personnes qui feraient fonctionner cet organisme?

**M. Opler:** Tout d'abord, il faudrait qu'il soit géré en grande partie par des gens de l'entreprise privée et je suis d'avis avec la majorité à cet égard. Le même homme auquel je parlais hier m'a dit encore qu'il ne voulait pas faire affaire avec un organisme où les administrateurs feraient partie du Parlement. Comment pouvez-vous discuter avec un organisme qui est soutenu par le Parlement? Il m'a dit que l'on ne pouvait pas avoir un organisme commercial où, si l'on n'était pas d'accord avec quelque chose ou si l'on voulait renégocier un arrangement, il fallait que cela passe par le Parlement. Il ne voudrait pas se trouver dans cette position. Donc, à mon avis, il faudrait que les gestionnaires proviennent largement, sinon de façon prédominante, du secteur privé, qu'ils soient responsables de groupes semi-indépendants.

Quant à l'effectif et au nombre de bureaux, je ne peux absolument rien dire à ce sujet, à moins que quelqu'un me donne un genre de modèle où l'on parle des sommes qui seraient engagées, du rôle que l'organisme jouerait et de ses objectifs.

**M. Paget:** Je pensais à une société dont le chiffre d'affaire serait de \$0,75 milliard.

**M. Opler:** J'aimerais mieux ne pas répondre à cette question, mais si vous pensez que cela peut être utile, je me ferai un

[Text]

happy to do that. But offhand I would be a little reluctant because I do not know quite what I would be responding to. The next thing would be someone saying that he is proposing some monster to put everybody out of business.

**Mr. Paget:** I was just wondering if in such a corporation there was an ownership issue. Would the private sector own it? Would they buy into it? Is it a mixed kind of thing?

**Mr. Opler:** Mixed is what my thought was. It ought to be possible to have something that is owned jointly between private and public. I know that is easier to say than to do, but it has been done.

**Mr. Paget:** Have you had any experience with the capital projects company which the Ontario government has set up recently?

**Mr. Opler:** No. I was one of the members of the task force that studied it some six or seven years ago. On the present one they have come and talked to me, but I think it is completely a fledgling. I think they are just feeling their way. I have met Mr. Young who is heading it up; he came to see me. I think he said that they are really experimenting. The Ontario study, has that been read by you?

**The Chairman:** Not yet, but it will be.

**Mr. Opler:** I think that will probably be interesting, and not very difficult to get a hold of. It is a little bit outdated, but it is germane. The head of that committee was Grant Reuber who under the Conservative government was Deputy Minister of Finance so he has good credentials.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget. If there are no further questions, I just wanted to ask one brief one.

You made it very clear that your attack is in dealing with capital projects. You mentioned that if we do take on a capital project, such as a thermal power plant, to use an example, about 600 Canadian firms tack on, like the school of fish. Do you feel that a national trading corporation, if it were set up, would promote more sale of Canadian goods through capital projects like this? Or if this national trading corporation were set up for the sole purpose of trying to get small and medium-sized businesses to begin exporting, just to get their feet wet into the export world—people who have the product have room for growth but are not motivated to really take that extra step and sell abroad—if such a corporation were set up to, say, motivate these small and medium businesses, where would we get more mileage? Would it be by putting our emphasis on that basket or putting our emphasis on the basket you have mentioned here?

**Mr. Opler:** I have a strong view, but I realize that I may be completely wrong. I think it is unlikely, in my opinion, that it

[Translation]

plaisir de vous écrire quelques notes à ce sujet. Je serais très heureux de faire cela. Mais, à brûle pourpoint, j'hésite à le faire, parce que je ne sais pas exactement à quoi je m'engageais. Il pourrait très bien arriver que quelqu'un vienne après moi et dise que je propose un monstre quelconque pour faire faillite à tout le monde.

**Mr. Paget:** Je me demandais simplement si, dans une telle société, il serait question d'actions. Appartiendrait-elle au secteur privé? Des actionnaires l'achèteraient-elle? Serait-ce une entreprise mixte?

**M. Opler:** Je pense plutôt qu'elle serait mixte. Il serait possible d'avoir quelque chose qui appartienne conjointement aux secteurs privé et public. Je sais que cela est plus vite dit que fait, mais ce ne serait pas la première fois.

**M. Paget:** Avez-vous eu une expérience quelconque avec la société des projets d'immobilisations que le gouvernement de l'Ontario a récemment mis sur pied?

**M. Opler:** Non. Je faisais partie du groupe de travail qui a étudié la question il y a six ou sept ans. Le gouvernement de l'Ontario est venu me parler au sujet de la dernière création, mais je pense qu'elle n'en est vraiment qu'à ses débuts, je crois qu'ils tâtent simplement le terrain. J'ai rencontré M. Young, qui est à la tête de cette société; il est venu me voir. Il m'a dit, je pense, qu'il était réellement en train de faire une expérience. Avez-vous lu l'étude de l'Ontario?

**Le président:** Non, pas encore, mais cela sera fait.

**M. Opler:** Je pense que vous trouverez la lecture probablement intéressante, et pas très difficile à comprendre. Elle est un peu périmée, mais elle se rapporte au sujet. Grant Reuber était à la tête de ce comité à l'époque où il était sous-ministre des Finances au gouvernement conservateur; il avait donc de bonnes lettres de créance.

**Le président:** Merci, monsieur Paget. S'il n'y a pas d'autres questions, je voudrais tout simplement vous en poser une brève.

Vous avez très bien expliqué quelle est votre méthode d'attaque pour traiter des projets d'immobilisations. Vous avez mentionné le fait que si nous nous occupons d'un projet d'immobilisations, par exemple d'une centrale thermique, il y aurait environ 600 entreprises canadiennes qui suivraient le filon, comme une bande de poissons. Estimez-vous que, si l'on fondait une société nationale commerce, elle ferait mousser les ventes des produits canadiens par l'intermédiaire des projets d'immobilisations comme celui-ci? Ou bien pensez-vous que, si cette société nationale de commerce était organisée dans le seul but d'essayer de pousser les petites et moyennes entreprises à commencer à exporter, juste pour les lancer sur les marchés de l'exportation—étant donné que ceux qui ont les produits peuvent s'accroître, mais ne sont pas nécessairement motivés pour faire l'effort supplémentaire de vendre à l'étranger—si, donc, une société de ce genre était mise sur pied pour motiver les petites et moyennes entreprises, quelle formule serait la meilleure? Devrions-nous insister de ce côté, ou plutôt du côté que vous avez mentionné ici?

**M. Opler:** J'ai de fortes opinions, mais je me rends compte que je suis peut-être complètement dans l'erreur. A mon avis,

*[Texte]*

is possible to bring, or push or pull a small firm into export. I think it is a dangerous thing.

• 1200

I know of two or three firms that have actually gone into bankruptcy because they have somehow or other convinced themselves that it is easier to do things in Paraguay than in Oakville. I think it is a very dangerous thing to take a company which has a limited pool of not only money but also people and time and mix in some lure of exciting travel and what-have-you. You can very easily start neglecting your home activities. However, I realize I am in the minority in that case but I think it would be a dangerous thing to set up anything that would, as I say, convince small firms that they should do more exporting. I think it is much better, in my opinion, to create a major project export and give them an opportunity to export through the mechanism of that without having to go to Paraguay.

**The Chairman:** It is much safer and has fewer risks.

**Mr. Opler:** And more productive, in my opinion, but I could be wrong.

**The Chairman:** Mr. Opler, on behalf of the committee thank you very much for coming and being so blunt, straightforward and honest with the committee. Yours is one of the few submissions that comes right in the opening statement, that in one area of activity, major capital projects overseas, a national trading corporation seems clearly called for. That is one of the tasks given this committee and I think you gave us a suggested model to look at. If you can give us additional information following some of the questions asked here, we certainly would appreciate it. As you know, actually tomorrow, we are hitting the road, so to speak—Washington, New York and then two weeks across Canada—so we do not know yet what we will hear out in the regions. I can assure you that when our recommendations do come out your input will probably be reflected there. Thank you very much for coming.

**Mr. Opler:** Thank you very much.

**The Chairman:** The meeting is adjourned until 2 p.m.

## AFTERNOON SITTING

• 1405

**The Chairman:** Because the committee has to get away earlier, to go to Washington right after this hearing, I think we will start right in. We are very pleased to have with us this afternoon representatives from the Mitel Corporation. Mr. Barton is Vice-President, Special Projects, and he is here representing his president, Mike Cowpland, who probably is known to many of the committee members. Mr. Barton brought along his assistant, Mrs. Denise Gradzki.

*[Traduction]*

il me semble impossible d'amener une petite entreprise à exporter, de gré ou de force. Je pense que c'est dangereux.

Je connais deux ou trois entreprises qui sont tombées en faillite parce qu'elles étaient convaincues d'une façon ou d'une autre, qu'il était plus facile de faire affaire au Paraguay qu'à Oakville. Je pense qu'il est très dangereux de prendre une petite entreprise dont les ressources sont limitées, tant au point de vue argent, qu'effectif et que temps, et de lui faire miroiter quelques beaux voyages et je ne sais trop quoi. Elle ne tarde généralement pas à négliger ses activités de base au pays. Cependant, je me rends compte que je suis dans la minorité à cet égard, mais je pense qu'il serait très dangereux d'organiser quelque chose qui, comme je le dis, pourrait convaincre les petites entreprises qu'elles devraient faire des exportations. A mon avis, il vaudrait bien mieux créer un grand projet, l'exporter et leur donner l'occasion d'exporter leurs produits par l'intermédiaire de ce mécanisme, sans qu'elles aient besoin d'aller au Paraguay.

**Le président:** Cela est plus sûr et comporte moins de risques.

**M. Opler:** Et plus productif aussi à mon avis; mais je peux me tromper.

**Le président:** Monsieur Opler, au nom du comité, je vous remercie beaucoup d'être venu nous parler et d'avoir été si franc, si total et honnête avec le comité. Votre mémoire est l'un des rares qui indique dès le début que, dans un secteur d'activités, celui des grands projets d'immobilisations à l'étranger, il semble clairement manifeste que l'on ait besoin d'une société nationale de commerce. C'est l'une des tâches qui incombe à notre comité et je pense que vous nous avez suggéré un modèle que nous pourrions examiner. Si vous nous donnez plus de détails sur les questions que l'on vous a posées ici, nous l'apprécierons très certainement. Comme vous le savez, en fait demain, nous partons à Washington, puis à New York, et enfin pour deux semaines dans tout le Canada. Nous ne savons pas encore ce que nous apprendrons dans les régions. Je peux vous assurer que ce que vous nous avez dit se retrouvera probablement dans nos recommandations finales. Je vous remercie d'être venu.

**M. Opler:** Je vous remercie beaucoup.

**Le président:** La séance est levée. Nous la reprendrons à 14 h 00.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

**Le président:** Étant donné que le comité doit partir à Washington immédiatement après cette audience, je pense que nous allons entrer directement dans le vif du sujet. Nous sommes très heureux d'avoir avec nous cet après-midi des représentants de la Société Mitel. M. Barton est vice-président aux projets spéciaux et il représente ici son président, M. Mike Cowpland, que bon nombre des membres du comité connaissent probablement. M. Barton est accompagné de son adjointe, Mme Denise Gradzki.



**[Text]**

We did get the brief well in advance, and we thank you for this, Mr. Barton. Translation has been ordered. Mr. Barton will do a summary of it and take us through it very quickly. He does not mind being interrupted as he goes along, but if you have no burning questions then you can save them until the end. Mr. Barton, I will turn it over to you.

**Mr. L. J. Barton (Vice-President, Special Projects, Mitel Corporation):** Good afternoon, ladies and gentlemen. I will read the brief and annotate as I go along with some additional comments we have thought up since I first wrote it.

The recently published Hatch report on international trading we think provides an excellent analysis of the present Canadian situation with respect to international trading as well as making many powerful recommendations for change.

We at Mitel endorse the Hatch report with very few reservations. The recommendation to form an export development board, which is mentioned on pages 18 and 19 in the Hatch report, would seem to be an almost necessary step, in our view, if Canada is to align its already existing organizations and financing instruments to make Canadian exporters globally competitive.

In this brief we intend to highlight certain conclusions of the Hatch committee, which will be relatively self-serving, table a few ideas of our own and occasionally comment on the workability of some of the proposals described in the Hatch report and other documents that were studied.

## • 1410

I would like to briefly sketch Mitel for you. For those who are not aware of the company, it is an interesting little story. Mitel is a Canadian owned, multinational, medium-sized corporation specializing in the design, manufacture and marketing of telecommunications systems, subsystems and semiconductor 'chips'. In the last regard, we were fortunate enough to be awarded a grant of some \$21 million by Industry, Trade and Commerce early this year to help us to expand our semiconductor capabilities and capacity over the next three or four years. We are the only commercial supplier of semiconductor products in Canada.

The company is headquartered in Ontario, in Kanata which now has city status, and has nine operating locations, three in Canada, three in the U.S.A. and two in the U.K. We are a publicly traded company with a present market capitalization in excess of \$300 million. We expect global sales for this fiscal year, which ends February 1981, to be in excess of \$100 million—considerably in excess of \$100 million if things go reasonably well.

The company has been in existence for some seven years and we have enjoyed a compound growth rate in excess of 100 per cent per annum. This in terms of sales, after-tax profits, head

**[Translation]**

Nous avons reçu votre mémoire bien à l'avance, et nous vous en remercions M. Barton. Une traduction en sera faite. M. Barton va le résumer pour nous très rapidement. Cela ne lui fait rien s'il se fait interrompre au fur et à mesure, mais si vous n'avez pas de questions brûlantes, je vous demanderais de bien vouloir les garder jusqu'à la fin. M. Barton, je vous cède la parole.

**M. L. J. Barton (vice-président aux projets spéciaux, Société Mitel):** Bon après-midi mesdames et messieurs. Je me propose de lire le mémoire et de le commenter au fur et à mesure en vous faisant part des pensées qui nous sont venues depuis que je l'ai rédigé.

Selon nous, le rapport Hatch qui a été publié récemment sur le commerce international fournit une excellente analyse de la situation canadienne actuelle en ce qui a trait au commerce international. Pour une fois il présente bon nombre de puissantes recommandations.

Chez Mitel, nous endossons le rapport Hatch, mais avec quelques réserves. La recommandation visant à former un conseil de l'expansion des exportations, qui est mentionné aux pages 18 et 19 du rapport Hatch, nous semble une étape presque nécessaire si le Canada veut aligner les organismes et les instruments de financement qu'il possède déjà afin de rendre les exportateurs canadiens globalement concurrentiels.

Dans ce mémoire, nous avons l'intention de faire ressortir certaines conclusions du comité Hatch, tirées presque directement de son rapport, d'exposer quelques-unes de nos idées et de commenter à l'occasion l'aspect pratique de certaines propositions décrites dans le rapport Hatch et dans d'autres documents que nous avons étudiés.

J'aimerais vous exposer brièvement ce qu'est la Société Mitel. Pour ceux qui ne connaissent pas notre entreprise, c'est une petite histoire intéressante. Mitel est une multinationale de taille moyenne, détenue par des intérêts canadiens, spécialisée dans la conception, la fabrication et la mise en marché de systèmes et sous-systèmes de télécommunications ainsi que de pastilles de semi-conducteurs. A ce propos, nous avons eu la chance de recevoir une subvention de quelque \$21 millions du ministère de l'Industrie et du Commerce au début de l'année pour nous aider à accroître nos capacités dans le secteur des semi-conducteurs au cours des trois ou quatre prochaines années. Nous sommes le seul fournisseur commercial de produits de semi-conducteurs au Canada.

Notre siège social est situé en Ontario, à Kanata, qui est maintenant une ville, et nous avons en tout neuf établissements: trois au Canada, trois aux États-Unis et deux au Royaume-Uni (sic). Nos actions sont traitées en bourse et notre capital commercial actuel dépasse les \$300 millions. Pour cette année financière, qui se termine pour nous en février 1981, nous nous attendons à un chiffre d'affaire global de plus de \$100 millions—et même plus si les choses vont bien.

La société existe depuis sept ans et notre taux de croissance est de plus de 100% par an, en termes de ventes, de profits après impôts, d'effectif, de superficie, les mesures usuelles de taille, la valeur nette, et ainsi de suite.

## [Texte]

counts, floor area, the usual measures of size, net worth and so on.

We do not manufacture any products under licence. On the other hand, certain Mitel products and technologies we have licensed to third parties, specifically in the U.K., to British Telecoms, and to eastern Europe, to Czechoslovakia and the organization called Tesla which is their only electronics concern. We are heavily committed to sustained high growth and exports, and our exports to date have accounted for more than 70 per cent of all sales in the aggregate since the company started.

We have never paid dividends and never plan to pay dividends; the company is public, and specific in that regard. There are many companies in the U.S.A. and a few in Canada who have also followed that ethic. It is gaining ground in Canada, and it is well established in the U.S.A., that a company which has the imagination to invest its own profits is a better investment than one that does not, so we are not embarrassed by that and the market reaction to our stock I think would support our belief in the veracity of that approach. We announced a three-for-one stock split September 12 last. The first public issue was at \$10.15 and we are now trading at something around \$40, which is not bad for a year.

Mitel is a heavy investor in research and development, both in the areas of new products and technologies, which is a traditional view of R&D, and also in new and usually international markets and their development. Later on I will try to convince you that R&D in technology and products and the marketing function very much overlap, particularly in high-technology exporting. In our case these activities total around 20 per cent in relation to sales, broken down as far as 12 per cent in new products and technologies and 8 per cent in new markets. In other words, we spend a lot of money on the future.

We sell our products in a number of ways. We sell directly to telephone companies which are the major consumers of our systems; for example, American Telephone and Telegraph and its member companies in the U.S.A., Bell Canada in Canada, the other operating companies also in Canada and operating companies in Europe and South America. Secondly, we sell to distributors, which is a very well established and useful avenue, in the U.S.A. at least. In 1969 the U.S.A. courts ruled that telecommunications systems and products could be bought and owned and specified by the end-user, and since that time distribution methods have developed. We take advantage of those, as does anybody who wants to sell in the U.S.A., including Northern Telecom.

Thirdly, we sell to so-called OEM users. For clarification, an OEM user would take one of our subassemblies or micro-

## [Traduction]

Nous ne fabriquons aucun produit sous licence. Par contre, nous avons accordé certains brevets pour des produits et des technologies Mitel à des tierces parties, particulièrement au Royaume-Uni, à British Telecoms, et dans l'Europe de l'est, en Tchécoslovaquie à un organisme appelé Tesla, qui est leur entreprise d'électronique. Nous nous sommes fortement engagés à soutenir un niveau élevé de croissance et d'exportations et ces dernières ont représenté jusqu'à présent plus de 70% de toutes nos ventes depuis les débuts de la société.

Nous n'avons jamais versé de dividendes, et nous ne comptons pas le faire non plus; la société est publique et spécifique à cet égard. Bon nombre d'entreprises américaines et quelques-unes du Canada ont également suivi cette déontologie. C'est un concept qui gagne de plus en plus de terrain et qui est déjà bien établi aux États-Unis, à savoir qu'une compagnie qui a l'imagination d'investir ses propres bénéfices constitue un meilleur investissement qu'une autre qui ne le fait pas. Autrement dit, cela ne nous embarrasse pas et la réaction du marché sur nos actions soutient, je pense, notre croyance dans la véracité de cette approche. Le 12 septembre dernier, nous avons annoncé un fractionnement de nos actions, à raison de trois pour une. La première émission publique était à \$10,15 et nous sommes maintenant cotés aux alentours de \$40, ce qui n'est pas si mal pour une année.

Mitel investit lourdement dans la recherche et le développement, à la fois dans le domaine des nouveaux produits et des nouvelles technologies, qui est l'aspect traditionnel de la R & D, mais aussi dans les nouveaux marchés, habituellement internationaux et leur développement. J'essaierai plus tard de vous convaincre que la R & D dans la technologie et les produits, et la fonction de mise en marché, se chevauchent beaucoup, particulièrement lorsqu'on exporte de la haute technologie. Dans notre cas, ces activités s'élèvent au total à environ 20% par rapport aux ventes, que l'on peut répartir en 12% pour les nouveaux produits et les nouvelles technologies et 8% pour les nouveaux marchés. Autrement dit, nous dépensons beaucoup d'argent pour l'avenir.

Nous vendons nos produits de diverses façons. Nous les vendons directement aux entreprises de téléphone, qui sont les principaux consommateurs de nos systèmes; par exemple, American Telephone and Telegraph et ses sociétés membres aux États-Unis, Bell Canada au Canada, les autres sociétés exploitantes également au Canada, de même que des sociétés exploitantes en Europe et en Amérique du Sud. Deuxièmement, nous vendons à des distributeurs, ce qui constitue, au moins aux États-Unis, une avenue très bien établie et très utile pour nous. En 1969, les tribunaux américains ont décrété que l'utilisateur final pouvait acheter, détenir et prescrire des systèmes et des produits de télécommunications. Depuis lors, les méthodes de distribution ont évolué et nous en profitons, comme le fait quiconque veut vendre aux États-Unis, y compris Northern Telecom.

Troisièmement, nous vendons aux utilisateurs dits OEM. Pour plus de clarté, un utilisateur OEM prend l'un de nos

## [Text]

electronic devices, let us say, and design it into a system or a product from which he would eventually gain revenues.

In addition, we have marketing and sales offices throughout Canada, the U.S.A. and, to a lesser extent, the rest of the world. The total number of offices we presently support is somewhere over 40.

• 1415

In general, we find the major drawback in high growth high-technology industries is money, cash flow, real, absolute money. The problem being that R&D and marketing expenses do not generally pay off for two or three years, and they are very heavy. This is therefore the theme I will be presenting to you: we are more in favour of indirect incentives for growth in exporting than we are of direct incentives.

First of all, I would like to make some specific comments on opportunities which we see that governments have to indirectly stimulate export-oriented companies. As I mentioned already, they will obviously be relatively self-serving, but we believe that our international track record should lend at least some credibility to what we would like you to consider.

1.) First of all, this is a contentious one, a preferential taxation on export-generated revenues. We are well aware that the general agreement on tariff and trades (GATT) seems to forbid this possibility, but we also know that our major competition internationally is fairly quick on their feet in ways of avoiding this. I have heard Canada consistently referred to as the only boy scout left in the world in this regard. There are ways, I think, and they have been demonstrated very effectively by France, Japan, the U.K. and so on.

2.) The next one is a novel idea that appeared in the Hatch report and in which a recommendation was made for preferential taxation of high growth exporting companies. It may be difficult to avoid rather Euclidian mathematics in this regard, but we do not believe it is beyond the ingenuity of legislators to come up with some format that can recognize companies that are in this game. We would suggest that the use of after-tax profits might be a good instrument for a formula to be derived. We have never paid any dividends; we have always invested everything we made and we will continue to do so. There are no strictly identifiable direct benefits that we see from that management decision. It would be nice if we could anticipate some since we are very heavily R&D committed and very heavily export committed.

The third point is R&D tax write-offs. I have to admit to a slight error in the sentence here. It should read: Canada now ranks slightly ahead of Egypt in its per capita expenditures on R&D. Incidentally, that reference is taken from a recent book called *Nothing Ventured*, published by the TSE, and particularly with reference to high-technology companies. That is a

## [Translation]

sous-ensembles ou dispositifs micro-électroniques, par exemple, et l'incorpore techniquement dans un système ou un produit dont il tire en fin de compte un revenu.

De plus, nous avons des bureaux de mise en marché et de ventes dans tout le Canada, aux États-Unis et, dans une moindre mesure dans le reste du monde. Nous avons à l'heure actuelle plus de 40 bureaux en tout.

En général, nous trouvons que les plus grands inconvénients dans les industries de haute technologie à haute croissance sont l'argent, le cash flow, l'argent véritable, absolu. Le problème réside dans le fait que les frais de R & D et de mise en marché ne se remboursent généralement pas avant deux ou trois ans, et ils sont très lourds. C'est donc le thème que je vais vous présenter: nous sommes davantage en faveur des stimulants indirects que directs pour la croissance des exportations.

J'aimerais tout d'abord dire quelques mots sur les occasions que, selon nous, les gouvernements ont pour stimuler directement les entreprises axées sur les exportations. Comme je l'ai mentionné plus tôt, cela dessert relativement nos propres intérêts, mais nous croyons que les réussites que nous avons accomplies sur la scène internationale devraient donner au moins un peu de crédibilité à ce que nous aimerions que vous considériez.

1) Le premier point est quelque peu litigieux, il s'agit d'une imposition préférentielle sur les revenus créés par les exportations. Nous savons bien que le GATT semble interdire cette possibilité, mais nous ne pouvons pas nous empêcher de penser que nos grands concurrents internationaux savent très bien éviter cet obstacle. J'ai souvent entendu parler du Canada comme le seul petit garçon qui restait dans le monde à cet égard. Je pense qu'il y a des moyens de le faire et cela a été démontré avec beaucoup d'efficacité par la France, le Japon, le Royaume-Uni et d'autres.

2) Le point suivant est une idée nouvelle que présentait le rapport Hatch, dans lequel on recommande une imposition préférentielle des entreprises d'exportation à croissance élevée. Il est peut être difficile d'éviter des mathématiques d'Euclide à cet égard, mais nous ne pensons pas qu'il se situe au-delà de l'ingéniosité des législateurs de parvenir à une formule quelconque qui puisse tenir compte des entreprises qui sont dans ce domaine des affaires. Nous suggérons que l'utilisation des bénéfices après impôt pourrait servir à établir une telle formule. Nous n'avons jamais payé de dividendes; nous avons toujours réinvesti tous nos bénéfices et nous continuerons à le faire. Nous ne recherchons strictement aucun avantage direct de cette décision de gestion. Ce serait merveilleux que nous puissions en retirer quelques-uns, étant donné que nous sommes si fortement engagés dans la R & D et dans les exportations.

3) Le troisième point est la radiation des impôts sur la R & D. Je dois admettre que la phrase est légèrement erronée ici. Elle devrait se lire comme suit: Le Canada se classe maintenant légèrement avant l'Égypte dans ses dépenses de R & D par habitant. A propos, cette information provient d'un ouvrage récent ayant pour titre *Nothing Ventured*, publié par



## [Texte]

very poor record and I do not need to draw your attention to that. R&D is a critically important item to high-technology exporting companies and high-technology companies in general. One of Canada's world strengths is in telecoms. We do have arguably the best system in the world and in Canada we have arguably the best companies operating that supply telecommunications systems. There is a very, very large strength to build on there; the more the better in R&D tax write-offs.

4.) The fourth point is another novel suggestion in the Hatch report, reference page 19, wherein Hatch suggested that international market development expenses might be treated in a similar way to R&D. We would strongly endorse this. We consider the marketing function and the R&D functions to be more or less one and the same in high-technology industry, again particularly with regard to export. Our marketing group does not go out and take orders, it goes out and defines what the market requires. To do that it must understand the technologies we have in our grasp at the moment, how they may develop in the future and how they may be put to use to serve a particular market need. To all intents and purposes, that to me is a design exercise, and we identify it as such in our thinking. Therefore, we consider it to be a very useful suggestion that export-related marketing expenses can benefit from accelerated tax write-offs or tax credits, whichever the instrument would be.

5.) The fifth point is R&D tax shelters. The success in the areas of film, MURBs and oil and gas are well known. For example, Wood Gundy were telling me the other day that the film industry benefited to the tune of \$170 million in only the second year of the existence of the film tax shelters. The subscriptions in the first year, I understand, were \$17 million and two years after that they were \$170 million. They also tell me that the cost to the exchequer was very modest, something around 20 cents on the dollar, and the Canadian film industry is now a force to be reckoned with.

• 1420

There is a lot of activity in oil and gas and there are more MURBs than people know what to do with.

We would like you to consider such an instrument in respect to R&D. A very positive step. There is an element missing, we think, as to who makes the market between the tax shelter and the companies that require the investments. Typically they would tend to be a smaller kind of company and possibly would not have the national coverage required to really make this an efficient thing. That is a concern but I am sure it can be overcome.

6.) The sixth point is incentives to manufacture in Canada. We have two suggestions here. In the manufacturing and

## [Traduction]

TSE, qui traite particulièrement des entreprises de haute technologie. Cela n'est pas une très bonne situation et je n'ai certainement pas besoin d'insister là-dessus. La R & D est d'une importance vitale pour les entreprises d'exportation de haute technologie et pour les entreprises de haute technologie en général. Une des grandes forces du Canada dans le monde est le domaine des télécommunications. Nous avons au Canada le meilleur système au monde et certainement aussi les meilleurs entreprises qui exploitent ces systèmes de télécommunications. Nous pouvons bâtir énormément sur ce point; et plus on radiera de taxes sur la R & D, le mieux ce sera.

4) Le quatrième point est une autre nouvelle suggestion que l'on trouve dans le rapport Hatch, à la page 19, à l'effet que les frais consacrés à l'expansion commerciale internationale pourraient être traités de la même façon que ceux de la R & D. Nous appuyons fortement cette recommandation. Nous considérons que les fonctions de mise en marché et de R & D sont plus ou moins identiques dans l'industrie de haute technologie, particulièrement en ce qui concerne les exportations. Notre groupe de mise en marché n'essaie pas de vendre et de prendre des commandes. Son action consiste à définir ce dont le marché a besoin. Pour cela, il doit comprendre les technologies que nous maîtrisons à l'heure actuelle, la façon dont elles peuvent évoluer à l'avenir et comment on peut les utiliser pour répondre à un besoin commercial particulier. A toutes fins pratiques, c'est là un exercice de conception et c'est de cette façon que nous l'envisageons. Par conséquent, nous considérons extrêmement utile la suggestion voulant que les frais de commercialisation pertinents aux exportations puissent bénéficier d'une accélération des radiations d'impôt ou de crédits fiscaux, quelle que soit la méthode employée.

5) Le cinquième point a trait aux immunisations fiscales de la R & D. Les réussites dans le domaine du film, de l'immobilier, du pétrole et du gaz sont bien connues. Par exemple Wood Gundy me disait l'autre jour que l'industrie cinématographique a bénéficié de sommes de l'ordre de \$170 millions au cours de la deuxième année de l'existence de l'immunisation fiscale sur les films. Selon les renseignements, les souscriptions ont été de \$17 millions la première année et, deux ans plus tard, elles atteignaient \$170 millions. On m'a dit également que cela ne revenait pas très cher aux fonds des finances, soit environ 20 cents sur le dollar, et on doit maintenant reconnaître la force de l'industrie cinématographique canadienne.

Le pétrole et le gaz sont des domaines très actifs et, dans l'immobilier, il y a plus de programmes d'immunisation fiscale que les gens ne veulent s'en servir.

Nous aimerions que vous envisagiez un tel instrument en ce qui concerne la R & D. Ce serait un pas en avant très positif. Nous pensons qu'il manque un élément, à savoir qui établit le marché entre l'immunisation fiscale et les entreprises qui ont besoin d'investissements. Typiquement, cela aurait tendance à être une petite entreprise qui n'aurait peut-être pas l'envergure nationale nécessaire pour que cela soit vraiment efficace. C'est une préoccupation, mais je suis sûr qu'on peut la résoudre.

6) Le sixième point traite des stimulants de la fabrication au Canada. Nous faisons là deux suggestions. En ce qui concerne

*[Text]*

processing tax credit—and this is a typographical error, incidentally, it is now 6 per cent, not 5 per cent—the present rate seems to be 6 per cent. It used to be 10 per cent but various juggling of corporate tax rates, leaving the M&P credit alone, dropped it to 6 per cent. We would recommend that you consider increasing this for export-related activities in eligible companies.

The second point. Again in relation to exporting companies we would like you to consider accelerated write-off of bricks and mortar for manufacturing companies that are demonstrably exporting their products. The major point, I think, is that we are really here to try to figure out ways of making Canada more competitive. We have to assume the products are good, naturally, and I believe they are, but there are various cost barriers which we have to overcome or get across.

7.) I am sure you are all aware of Ontario's excellent initiative, in our view, of enacting the Small Business Development Corporations Act, I guess it was last year. To date, I believe there are 41 small business development corporations in existence in Ontario. Their rationale, I was told by an ADM in the Ontario government, was to divert some of the money away from RRSPs and the like, which in their view was just about as bad as burying it in the back garden or, even worse, burying it in somebody's U.S. back garden. They really did not think the money was working and therefore they tried to divert some money away into more growth-oriented avenues. We would recommend that the federal government consider this as a national program.

Again, we note that the brokerage function that brings together the moneys thus made available, and the companies that need it, has not yet been effectively set up. Nobody is making the market. We believe this might be a function that could fit easily into the proposed export development board, to some degree at least.

8.) The eighth point is income taxation of Canadians working abroad. Constant travel is not the glamorous life it is thought to be, and I am sure that everybody in this room will agree. Those who do not do it think one day in San Diego followed by a day in Hanoi and then back in time for lunch in Vancouver on Tuesday is terrific. Dr. John Chapman of DOC, the man responsible for Canada's present position in the satellite industry, on which I think everybody will agree, died in Vancouver while on the road last year. We all have our horror stories. And the tax revenues really are minuscule, trivial amounts of money, and the number of people involved is also relatively small. However, they are out there doing very difficult jobs all over the place. They are the best we have. They are representing Canada. They should not be victimized. We have people in our employ now who are in constant battle with the internal revenue services in the U.S., the British income tax, or whatever they call themselves, and Revenue

*[Translation]*

les crédits fiscaux de fabrication et de traitement—et, à propos, il y a là une erreur typographique, cela est maintenant 6% et non 5%—le taux actuel semble être à 6%. Auparavant, il était de 10%, mais le remaniement des taux de taxe sur les sociétés, sans compter les crédits de fabrication et de traitement, l'ont fait tomber à 6%. Nous nous recommandons de l'augmenter pour les activités pertinentes aux exportations dans les entreprises qualifiables.

En ce qui a trait aux entreprises d'exportation, le deuxième point que nous aimerions que vous considériez serait d'accélérer la radiation de la brique et du mortier pour les entreprises de fabrication qui exportent manifestement leurs produits. Il s'agit surtout ici d'essayer de trouver des moyens de rendre le Canada plus concurrentiel. Nous devons évidemment prendre pour hypothèse que nous avons de bons produits, ce que je crois personnellement, mais nous devons éliminer ou franchir diverses barrières de coût.

7) Je suis certain que vous connaissez tous l'excellente initiative qu'a prise l'Ontario en promulguant, je pense que c'était l'année dernière, la Loi sur les sociétés de développement des petites entreprises. Je pense qu'il existe à l'heure actuelle 41 sociétés de ce genre en Ontario. Un sous-ministre adjoint du gouvernement ontarien m'a dit que leur raison d'être était de canaliser une partie des sommes en dehors des RRSP et organismes de ce genre qui, selon eux, étaient aussi mauvais que si on enterrait l'argent dans son jardin ou, encore pire, si on l'enterrait dans le jardin de quelqu'un aux États-Unis. Ils ne pensaient pas que l'argent rapportait et c'est la raison pour laquelle ils ont essayé de canaliser une partie de ces sommes vers des entreprises dont la croissance était prometteuse. Nous recommandons que le gouvernement fédéral envisage un tel programme à l'échelle nationale.

De nouveau, nous faisons remarquer que la fonction de courtier qui permet de rassembler les sommes d'argent ainsi mises en disponibilité, et les entreprises qui en ont besoin, n'a pas encore été bien organisée. Personne n'entre dans le marché. Nous pensons que ce serait là une fonction qui pourrait très bien être incorporée, au moins dans une certaine mesure, au conseil de l'expansion des exportations que nous proposons.

8) Le huitième point est l'impôt sur le revenu des Canadiens qui travaillent à l'étranger. Lorsqu'on voyage constamment, la vie n'est pas aussi belle qu'on le pense en général, et je suis sûr que tout le monde ici présent en convient. Ceux qui ne le font pas pensent qu'un jour à San Diego, le lendemain à Hanoi et le surlendemain à Vancouver à temps pour le déjeuner constitue quelque chose de formidable. M. John Chapman, du ministère des Communications, qui est le grand responsable de la position actuelle du Canada dans l'industrie des satellites, et sur laquelle je pense que tout le monde est d'accord, est décédé à Vancouver l'année dernière alors qu'il était en déplacement. Nous connaissons tous des histoires de ce genre. Et les recettes fiscales représentent vraiment des sommes d'argent minuscules; d'autre part, le nombre de personnes auquel cela s'applique est également relativement petit. Cependant, ces gens parcourent le monde, en travaillant très dur. Ce sont les meilleurs que nous ayons. Ils représentent le Canada et ne devraient pas être

## [Texte]

Canada, trying to sort out their international tax problems. The amount of money involved is a few thousand dollars either way, but it is a bloody pain. Please let us try to put a stop to that.

• 1425

9. The next point is an awards program for exporting companies. We think this is an excellent and very low cost way of publicizing successful exporters. Ontario has an 'E for Excellence' award, I have forgotten what the exact term of it is. We have one, as do many of our colleagues. Britain has the Queen's Award to Industry, which is export related, and the U.S. has two forms of the President's Award, also export related. This really is a zero-cost program, a very good incentive and good publicity. Why not?

10. The next point I refer to as interconnect. As you are obviously aware, I think, the CRTC recently handed down an interim decision in relation to end-users' choice of equipment and ability to own. Up until now the telephone operating companies in Canada have been monopolistic. They have forced end-users to take what they can offer. The end-user had no recourse. Even if he identified products from elsewhere in Canada, not elsewhere in the U.S., that were infinitely superior in price and performance than the Bell offering, he was not able to take advantage of that.

This is very hurtful. Our export record looks magnificent, but I think it would not look quite as good in relative terms if the Canadian market was more open to us. I think we would be slightly bigger than we are today and our export revenues would be the same, but in proportion they would be less. We are not alone in this regard. In fact, a very timely article in the front page of the *Globe and Mail* this morning announced the Restrictive Trade Practices Commission report on Bell Canada, and they came as close to calling Bell Canada treasurous as I have ever seen.

We would strongly urge the government to support the CRTC interim decision in whatever way you can. We think this will stimulate the entire electronics industry, not just telecommunications. To take an example, Mitel uses 13 subcontractors to make printed circuit boards alone, and we use seven subcontractors to make our metal work. There are companies that have grown as fast as we have in the few years of our existence. It can stimulate the entire electronics industry.

11. My final point is government procurement. This can be a very powerful marketing tool. I sit on the board of directors of the Canadian Advanced Technology Association and we are constantly reviewing member companies' concerns, and they are all in the mood to export, naturally. The Canadian market is not big enough for the member companies. We are all fairly expansionist by religion and a constant complaint, particularly

## [Traduction]

les victimes du système. Nous avons à l'heure actuelle des gens à notre service qui luttent constamment avec les services du revenu interne des États-Unis, le fisc britannique, ou quelque soit leur nom, et Revenu Canada, afin d'essayer de tirer au clair leurs problèmes fiscaux internationaux. Les sommes d'argent impliquées sont ici de l'ordre de quelque milliers de dollars de chaque côté, mais elles font suer sang et eau. Essayons donc, s'il vous plaît, de mettre un terme à tout cela.

9) Le point suivant est un programme de prix pour les entreprises d'exportation. Nous pensons que cela est un excellent moyen, et peu coûteux, de faire connaître les exportateurs qui ont réussi. L'Ontario a un prix «E pour excellence» dont j'oublie le nom exact. Comme bien de nos collègues, nous en avons un aussi. En Grande-Bretagne, il y a le Prix de la reine pour l'industrie, qui a des connotations d'exportation, et, aux États-Unis, il y a deux formules du Prix du président, également rattachées aux exportations. C'est un programme qui ne coûte vraiment rien, mais qui constitue un très bon stimulant et fait de la bonne publicité. Pourquoi pas?

10) J'appellerai le point suivant une interconnexion. Comme vous le savez certainement, je pense que le CRTC a rendu récemment une décision intérimaire concernant la liberté de choix et de propriété des utilisateurs finals. Les sociétés exploitantes du téléphone du Canada étaient jusqu'à présent des monopoles. Elles forçaient l'utilisateur à prendre ce qu'elles offraient. Il n'avait aucun recours. Même s'il trouvait au Canada, et même pas aux États-Unis, des produits nettement supérieurs à ceux de Bell au point de vue prix et rendement, il ne pouvait pas en profiter.

Cela fait mal. Notre fiche des exportations semble magnifique, mais je pense qu'elle n'aurait pas l'air relativement aussi bonne si le marché canadien nous était beaucoup plus ouvert. Je pense que nous serions légèrement plus grand que nous ne le sommes aujourd'hui et nos recettes d'exportation seraient les mêmes, mais elles seraient moindres en proportion. Nous ne sommes pas les seuls à cet égard. En fait, ce matin, le *Globe and Mail* publiait en première page un article sur le rapport de la Commission des pratiques commerciales restrictives de Bell Canada. C'est tout juste si on n'y accuse pas Bell Canada de trahison.

Nous incitons fortement le gouvernement à appuyer la décision intérimaire de CRTC par tous les moyens possibles. Nous pensons que cela stimulera toute l'industrie de l'électronique, pas seulement celle des télécommunications. A titre d'exemple, Mitel utilise les services de 13 sous-traitants uniquement pour fabriquer des circuits imprimés, et sept pour nos travaux de tôlerie. Des entreprises ont poussé aussi vite que nous dans les quelques années de notre existence. Cela pourrait stimuler toute l'industrie de l'électronique.

11) Mon dernier point est axé sur les achats du gouvernement. Cela peut être un outil de commercialisation très puissant. Je siège au conseil d'administration de l'Association canadienne de la technologie avancée et nous étudions constamment les préoccupations des sociétés membres qui, naturellement traitent d'exportation. Le marché canadien n'est pas assez grand pour les sociétés membres. Nous sommes assez



## [Text]

from medium-sized companies and down, is that it is very difficult to sell to the Canadian government, very difficult. Regrettably, government employees are not inclined to work hard in order to close sales from medium to small companies in Canada. They strongly prefer to have their hands held by the giants, the multinationals that have the size and therefore the economies of scale to maintain quite large departments and lobbies in government. Price and performance is not usually the issue; the absolute size of the company trying to make the sale is.

We would expect the Canadian government to be the most forgiving customer in the world for our products. It is not. We sell to the Canadian government, but we find that the procurement practices as run by DSS are arcane, to say the least. The amount of paperwork that is required is stultifying in the first instance, and it does not get smaller no matter how often you sell the same product to the same person. This is very unusual and we do not have to contend with that elsewhere.

• 1430

In summary, I hope I have demonstrated to you that as far as we are concerned, and this is a relatively self-serving brief, we must prefer indirect stimulus to growth and exports. The formation of an export development board along the lines contemplated in the Hatch report would seem to be a very good idea and we strongly endorse that.

We also urge you to consider the indirect incentives which I have just described to you and which have also been described to you elsewhere.

We are hesitant about the formation of a national trading corporation. We do not think it would benefit the telecommunications industry exporters since the nature of the market is rather different. We do not sell commodities, we sell systems to very sophisticated end-users who do not appreciate a third party unless that third party is as powerful in the technology as the vendor himself, and that we do not believe is too easy to install in a national trading corporation. The very people who would be required to make a success of a national trading corporation seem to be by definition in extremely short supply in Canada in any case. I do not know where you would get them from without denuding industry.

So my theme is really indirect support and indirect stimulus to meet the constant problem of shortage of cash. I think that is it and thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Barton. We are open for questions. Mr. Roy, it looks like you are our first questioner.

**M. Roy:** Le mémoire de M. Barton contient des critiques, des suggestions et des recommandations. Je pense que c'est dans cette ligne de pensée que le Comité désire obtenir les informations de la part des témoins.

I am going to ask my questions in English. Is it okay now?

## [Translation]

expansionnistes par vocation et, ce dont se plaignent particulièrement les moyennes et petites entreprises, c'est qu'il est très difficile de vendre au gouvernement canadien, ou très difficile. Il est regrettable que des fonctionnaires ne soient pas enclins à travailler dur pour conclure des ventes avec les petites et moyennes entreprises au Canada. Ils préfèrent nettement avoir les mains liées par les géants, les multinationales qui sont assez grandes, et qui par conséquent ont la puissance économique pour maintenir de grands services et des lobby au gouvernement. La question de prix et de rendement n'entre généralement pas en ligne de compte; la taille absolue de l'entreprise qui essaie de conclure la vente, si.

On s'attendrait que le gouvernement canadien soit le client le plus facile au monde pour nos produits. Ce n'est pas le cas. Nous vendons au gouvernement canadien, mais nous trouvons que les méthodes d'achat dirigées par le MAS sont désuètes, pour ne pas dire plus. Au début, la paperasserie nécessaire est stupéfiante et elle ne diminue pas, quelque soit le nombre de fois où vous vendez le même produit à la même personne. Cela est inhabituel et nous ne souffrons pas de cela ailleurs.

En résumé, j'espère que je vous ai démontré que, en ce qui nous concerne, et c'est là un mémoire qui dessert relativement nos propres intérêts, nous préférons un stimulant indirect de la croissance des exportations. La formation d'un conseil de l'expansion des exportations, un peu dans les lignes exposées dans le rapport Hatch, semble une très bonne idée, et nous l'appuyons fortement.

Nous vous incitons également à envisager les stimulants indirects que je viens de vous décrire et qui vous ont également été exposés ailleurs.

Nous avons des hésitations sur la formation d'une société nationale de commerce. Nous ne pensons pas qu'elle bénéficierait aux exportateurs de l'industrie des télécommunications, étant donné que la nature du marché est assez différente. Nous ne vendons pas des denrées, mais des systèmes à des utilisateurs très raffinés, qui n'aiment pas avoir affaire à une tierce partie à moins qu'elle ne soit aussi puissante dans la technologie que le vendeur lui-même, et nous ne pensons pas que cela serait facile à instaurer dans une société nationale de commerce. De toute façon, le genre de personne qu'il faudrait pour assurer le succès d'une société nationale de commerce semble, par définition, très rare au Canada. Je ne sais pas où vous les trouveriez sans dénuder l'industrie.

Mon thème est donc l'appui indirect et les stimulants indirects pour faire face au problème constant de la pénurie d'argent. Je pense que c'est cela, et je vous remercie.

**Le président:** Merci M. Barton. Vous pouvez poser des questions. M. Roy, je pense que vous êtes le premier.

**Mr. Roy:** Mr. Barton's submission contains criticisms, suggestions and recommendations. I think that it is in this line of thought that the committee wishes to obtain information from witnesses.

Je vais poser mes questions en anglais. Est-ce que je peux commencer?

[Texte]

**The Chairman:** We do not have a translator at this moment so go ahead in English if you can.

**Mr. Roy:** I am going to start with your brief, Mr. Barton. It is a good brief. That is exactly the sort of presentation the members want to receive, your three aspects, the criticisms and recommendations on this national trading corporation. With respect to those three different structures, I would like to first ask you your definition of a national trading corporation. Do you think that when we say a national trading corporation that it is another government body to intervene in the private sector in the world market, or is it your first reaction that it is another structure? What is your definition of a national trading corporation?

**Mr. Barton:** I do not see it as another government department since presumably it will be made up in some part of a restructured Export Development Corporation, which already exists, and CIDA, which already exists, and presumably with expanded mandates and a slightly different staff makeup. I would also expect it to be run as a commercial enterprise where Canada's products are displayed, financed where required, distributed where required and marketed to some degree offshore. That is how I would set it up myself. My reluctance in endorsing it is the fact that, particularly with respect to high-technology products, which is the industry sector we are in, you have to be very close to the technology and very close to the market in the realest possible terms to actually make a deal. The intervention of a third party is, in the main, not a useful thing.

• 1435

**Mr. Roy:** Do you consider it a third party?

**Mr. Barton:** Yes, it is something parallel with or between us and the customer. Presumably not every time and not for all time, but the initial contact would possibly be made by this trading corporation, or the initial market knowledge would be derived from the trading corporation and we would presumably react to that.

I have a similar criticism there. We are in the business of developing new markets. The technology available to us and other high-technology companies in Canada is now sufficiently well developed and useful that we can apply it to create new products that create their own markets, and we have done it on many occasions. Unless you know that, you cannot market. Marketing to us, as I have said earlier, is partly the design function; we are not selling a commodity that is well known.

Our products have not existed for more than a year or so and it takes a very knowledgeable and very thoughtful approach in marketing in order for us to take full advantage of technologies to make products that serve the markets we are generating, so our markets both exist and are potential. I

[Traduction]

**Le président:** Nous n'avons pas d'interprète à l'heure actuelle. Vous pouvez donc poser vos questions en anglais.

**M. Roy:** Je vais commencer par votre mémoire, M. Barton. Il est bon. C'est exactement le genre de présentation que les membres du comité désirent recevoir, c'est-à-dire vos trois aspects, les critiques et les recommandations sur cette société nationale de commerce. En ce qui a trait à ces trois structures différentes, j'aimerais vous demander d'abord votre définition d'une société nationale de commerce. Lorsque vous parlez d'une société nationale de commerce, songez-vous à un autre organisme gouvernemental qui interviendrait dans le secteur privé sur les marchés mondiaux, ou votre première réaction est telle qu'il s'agit d'une autre structure? Quelle est votre définition d'une société nationale de commerce?

**M. Barton:** Je ne la vois pas comme un autre ministère gouvernemental, car je pense qu'elle serait constituée en partie par une Société pour l'expansion des exportations, qui existe déjà, mais restructurée, et l'ACDI, qui elle aussi existe déjà, mais peut être avec des mandats élargis et un effectif légèrement différent. Je m'attendrais également à ce qu'elle soit gérée comme une entreprise commerciale où les produits du Canada seraient mis en montre, financés selon le besoin, distribués là où il le faut et mis en marché dans une certaine mesure à l'étranger. Voilà comment je l'organiserais moi-même. Si j'hésite à y souscrire, c'est que, en ce qui concerne particulièrement les produits de haute technologie, qui est le secteur industriel dans lequel nous sommes, il faut être très près de la technologie et très près également du marché dans le sens le plus réel des termes, pour vraiment clore les ventes. Il n'est pas forcément utile, en général qu'une tierce partie intervienne.

**M. Roy:** La considérez-vous comme une tierce partie?

**M. Barton:** Oui, c'est quelque chose qui est en parallèle avec le client, ou qui s'insère entre nous et le client. Cela ne se passerait probablement pas chaque fois ni tout le temps, mais c'est sans doute cette société de commerce qui établirait le contact initial, ou bien la connaissance initiale du marché proviendrait de la société de commerce et nous réagirions sans doute à cela.

J'ai une critique analogue à faire ici. Nous nous occupons de développer de nouveaux marchés. La technologie dont nous disposons, nous et les autres entreprises de haute technologie du Canada, est maintenant suffisamment bien développée et utile pour que nous puissions l'appliquer à la création de nouveaux produits qui créeraient leur propre marché. Nous l'avons fait en maintes occasions. Vous ne pouvez pas mettre un produit sur le marché si vous ne savez pas cela. Comme je l'ai dit auparavant, pour nous, la mise en marché est en partie une fonction de conception; nous ne vendons pas une denrée qui est bien connue.

Nos produits n'existent guère que depuis à peine plus d'un an et il faut prendre une approche très attentive et bien précise dans leur commercialisation si nous voulons bénéficier au maximum des technologies pour que ces produits desservent bien les marchés que nous créons, de sorte que nous avons à la

*[Text]*

cannot imagine anybody who is not as solidly in the business as we are contributing in that area. I mention again that this is in relation to high technology, though I am sure there are other sectors that would be usefully served by a national trading corporation.

**Mr. Roy:** You have not said anything on the actual situation where the government chose to help the Canadian exporters through the services of ITC, CCC and CDC. You just referred to them but you have not mentioned anything in the report by CIDA or some other government agencies. Should we conclude that the actual system available to the Canadian manufacturers is efficient enough, responds to the demand? Should we make any change, any modification? We do not want to rock the boat. We just want to get your comments on this. Perhaps it is okay, that business is good and the Canadian share of the world markets is okay.

**Mr. Barton:** I did not feel that I should make too much of a meal of the Hatch report, except to say that we were most impressed with the level of recommendations made. There obviously has been a lot of work put into it and we, by and large, endorse it 100 per cent. Whatever changes we would see have already been recommended by the Hatch report, with respect to EDC and CIDA. Link financing, for instance, a very important thing and our competitors do that already. The Hatch report has been very clear in their recommendations in that regard. We endorse that.

The Industry, Trade and Commerce programs are in the main very good. The PEND program seems to run very well. We have used it, we have liked to use it and we have found no problems with it. The Enterprise Development Program which has been running for some years and that seems to be a relatively well-managed program, we think. There are complaints from other companies which I hear through my membership on the board of the Canadian Advanced Technology Association, wherein they complain of the length of time the government needs to respond to an opportunity. Generally, I think the incentive programs, as they presently exist, are not bad. The Hatch report has recommended specific change in relation to exports, and we would endorse it.

**Mr. Roy:** Specifically because you are in high technology it seems that you agreed with the Hatch report on the export development board because those people will be from the private sector. Is this one of the reasons why you agreed on the export development board?

• 1440

**Mr. Barton:** Oh, yes. It should be an industry-driven function, we think. I think it is a very effective way of government to make sure that its policies are in line with reality. I believe that strong industry participation, if not control, is very necessary.

*[Translation]*

fois des marchés existants et potentiels. Je ne peux pas m'imaginer que quelqu'un qui ne serait pas aussi pleinement dans ce secteur des affaires que nous le sommes pourrait apporter une contribution dans ce secteur. Je souligne une fois de plus que tout ceci est en rapport avec la haute technologie, mais je suis sûr qu'il y a d'autres secteurs auxquels une société nationale de commerce pourrait bénéficier.

**M. Roy:** Vous n'avez rien dit de la situation actuelle où le gouvernement choisit d'aider les exportateurs canadiens par l'intermédiaire des services du MIC, de la CCC et de la CDC. Vous y avez simplement fait référence, mais vous ne mentionnez pas du tout l'ACDI ni d'autres agences gouvernementales dans le rapport. Devrions-nous en conclure que le système actuel dont disposent les fabricants canadiens est suffisant, qu'il répond à la demande? Devrions-nous effectuer des changements, des modifications? Nous ne voulons pas faire chavirer le bateau. Nous voulons simplement obtenir vos commentaires à ce sujet. Peut-être tout va-t-il bien, les affaires sont bonnes et le Canada obtient sa part des marchés mondiaux.

**M. Barton:** Je ne voulais pas trop insister sur le rapport Hatch, si ce n'est pour dire que nous avons été très impressionnés par le niveau des recommandations qui y sont faites. Il est manifestement le fruit d'une bonne somme de travail et nous y souscrivons en général à 100 p. 100. Les changements que nous aimerions voir s'effectuer ont déjà été recommandés par le rapport Hatch, en ce qui concerne la SEE et l'ACDI, par exemple, le financement en liaison, qui est un facteur très important. D'ailleurs, nos concurrents le font déjà. Le rapport Hatch est très clair sur ces recommandations à cet égard. Nous y souscrivons.

Dans l'ensemble, les programmes du ministère de l'Industrie et du Commerce sont très bons. Le programme PEND semble fonctionner très bien. Nous l'avons déjà utilisé; nous l'avons aimé et il ne nous a causé aucun problème. Le programme d'expansion des entreprises, qui fonctionne maintenant depuis quelques années, nous semble relativement bien géré. D'autres sociétés s'en sont plaint. Par ma présence au conseil d'administration de l'Association canadienne de la technologie avancée, j'ai appris que leurs plaintes avaient trait aux longs délais dont le gouvernement a besoin pour réagir devant une occasion. De façon générale, je pense que les programmes de stimulants, tels qu'ils existent à l'heure actuelle, ne sont pas mauvais. Le rapport Hatch recommande des changements spécifiques en ce qui concerne les exportations, et nous y souscrivons.

**M. Roy:** De façon spécifique, étant donné que vous êtes dans la haute technologie, il semble que vous êtes d'accord avec le rapport Hatch sur le conseil de l'expansion des exportations, car se sont des gens qui viendraient du secteur privé. Est-ce l'une des raisons pour lesquelles vous êtes d'accord avec le conseil de l'expansion des exportations?

**M. Barton:** Oh oui! Selon moi, cela devrait être une fonction menée par l'industrie. Je pense que se serait un excellent moyen pour le gouvernement de s'assurer que ses politiques correspondent à la réalité. J'estime qu'il est nécessaire qu'il y ait une forte participation, sinon un contrôle, de la part de l'industrie.



## [Texte]

**Mr. Roy:** I am using this example because it is quite in line with your business.

**Mr. Barton:** Incidentally, one point I did mean to make, and forgive me for interrupting, is that I do not think Hatch made any mention of any provincial government participation in, let us say, a board as he contemplates it. We think that would be a good idea. The provinces should be given the opportunity to participate on this board.

**Mr. Roy:** The provinces, do you mean at the government level or the people on the board located in different provinces?

**Mr. Barton:** At the government level. For instance, Ontario . . .

**Mr. Roy:** You mentioned that this board should be coming from the private sector.

**Mr. Barton:** Not all of it, no.

**Mr. Roy:** What is the percentage of the government and the . . . ?

**Mr. Barton:** I would have to say that I think at least 50 per cent industry and the rest provincial and federal government would be a very strong makeup.

The Ontario government at least has a good minister in Larry Grossman, Minister of Industry and Tourism. He has a very strong staff. In the Ontario Development Corporation there are very, very well-trained people who typically have spent many many years in industry already but have decided for one reason or another to go into government.

In my experience, which is quite extensive, the provincial government employees who work in industry-related ministries have more industry experience than their federal counterparts. It means they are closer to reality. They have been through, in many cases, exactly the problems that companies like mine are going through now and they can understand, sympathize and react to it. We can therefore see maybe a cycling in and out of provincial representatives across the country. It really is not just a federal job because each of the provinces has methods of stimulating growth and exports of their own. We would rather imagine that the export development board could be a good forum for federal authorities, provincial authorities and industry to keep reality apace with the policies as applied by the federal government and the provincial governments.

**Mr. Roy:** How about financing? Should the board be financed by the government or by the financing institutions?

**Mr. Barton:** That is a very good question. The EDC runs at a profit now, I understand. I would have difficulty convincing you that I could answer with authority in that regard. I do not know.

**Mr. Roy:** Because if we mention that the government staff should be reduced and then the government is to finance it, somebody has to take a decision on it.

## [Traduction]

**M. Roy:** J'emploie cet exemple parce qu'il correspond bien à votre commerce.

**M. Barton:** Au fait, je voulais faire remarquer, et excusez-moi de vous interrompre, que je ne pense pas que le rapport Hatch mentionne une participation quelconque des gouvernements provinciaux dans un conseil tel qu'il l'envisage. Nous pensons que ce serait une bonne idée. Les provinces devraient avoir l'occasion de participer à ce conseil.

**M. Roy:** Par province, voulez-vous dire le niveau de gouvernement ou des représentants au conseil qui seraient postés dans différentes provinces?

**M. Barton:** Au niveau gouvernemental. Par exemple l'Ontario . . .

**M. Roy:** Vous avez mentionné que ce conseil devrait venir du secteur privé.

**M. Barton:** Non, pas entièrement.

**M. Roy:** Quel est le pourcentage du gouvernement et du . . . ?

**M. Barton:** Je dirais qu'on aurait une très bonne base avec au moins 50 p. 100 de l'industrie et le reste des gouvernements provinciaux et du fédéral.

Au moins, le gouvernement de l'Ontario a un bon ministre en la personne de Larry Grossman, ministre de l'Industrie et du Tourisme. Il a une très forte équipe. À l'Ontario Development Corporation, il y a des gens parfaitement formés qui, typiquement, ont déjà plusieurs années dans l'industrie à leur actif, mais qui ont décidé pour une raison ou pour une autre d'entrer au gouvernement.

Selon ma propre expérience, qui est assez longue, les employés du gouvernement provincial qui travaillent dans des ministères connexes à l'industrie ont plus d'expérience industrielle que leurs homologues fédéraux. Cela veut dire qu'ils sont plus près de la réalité. Dans bien des cas, ils ont dû faire face exactement aux problèmes que des compagnies comme la mienne traversent à l'heure actuelle et ils peuvent comprendre, sympathiser et réagir. On pourrait donc envisager peut-être un tour de rôle de représentants provinciaux à travers le pays. Cela n'est vraiment pas uniquement un travail fédéral, car chaque province à ses propres méthodes pour stimuler sa croissance et ses exportations. Nous imaginerions plutôt que le conseil de l'expansion des exportations soit une bonne tribune pour les autorités fédérales, les autorités provinciales et l'industrie, pour que les politiques appliquées par le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux restent à jour avec la réalité.

**M. Roy:** Et à propos du financement? Le conseil devrait-il être financé par le gouvernement ou par les institutions financières?

**M. Barton:** C'est une très bonne question. Je comprends que la SEE réalise maintenant des bénéfices. J'aurais du mal à vous convaincre que je puisse répondre avec autorité à cet égard. Je n'en sais rien.

**M. Roy:** En effet, si nous disons que le personnel du gouvernement devrait être réduit et que le gouvernement doit le financer, il faut que quelqu'un prenne une décision.

[Text]

**Mr. Barton:** I do not think I said that government staff should be reduced.

**Mr. Roy:** The private sector should be a majority on the board.

**Mr. Barton:** The private sector on the board should at least be balanced with government representation, I think. The number of seats on the board are not known yet, I do not believe, so I do not think anything I have said would lead you to suppose that I would ask for a staff reduction. I did not say that at all. I think EDC staff levels are presumably adequate. I do not know if any restructuring of their mandate would require staff increases. CIDA seems to be very well staffed. There is a criticism that not enough of their staff are on the road at any one time, but I do not really think anything I have said would reduce staff levels.

**Mr. Roy:** Are you familiar with the different types of Crown corporations?

**Mr. Barton:** I do not think so.

• 1445

**Mr. Roy:** When the government decided to restructure and develop aeronautics they decided to buy Canadair and de Havilland, and I do not have to mention the outstanding people in both de Havilland and Canadair. These are Crown corporations and even if they are Crown corporations, aeronautics have been developed through this structure. Could you make any comment on this?

**Mr. Barton:** In my experience, and I have worked in several large corporations in several parts of the world, the organization really means nothing without the people in it. I will have to clarify that. There is a little-known statistic that in the executive classes roughly 50 per cent of the jobs did not exist before the man in the job joined the company. In other words, he came with a very identifiable strength, idea, commitment or ideology and the company saw that as an opportunity for themselves and created something for him. An organization per se has no meaning at all unless you have people to staff it, and you have to take note of the strengths and desires of the people before you even design the organization. In other words, it is a people-oriented problem, it is not the theoretical structure that is required. If you have people who will do it, then you will be successful. If you merely know the kind of person required to do the job, but cannot find him, then you are not going to be able to do it. I am not sure whether I answered your question or not.

**Mr. Roy:** Yes, it is okay. I am referring to Canadair and de Havilland. I think it is classified as a Crown corporation C and responds directly to the minister, not having to respond to all the different departments involved. That is why it is more direct. The direction has been made from the minister directly to the board, and from the board to the minister without having all clearances, all the departments to make a decision.

[Translation]

**Mr. Barton:** Je ne pense pas avoir dit qu'il fallait réduire le personnel du gouvernement.

**Mr. Roy:** Le secteur privé devrait être majoritaire au conseil.

**Mr. Barton:** Selon moi, le secteur privé devrait être au moins égal à la présentation gouvernementale. Je ne pense pas que l'on connaisse encore le nombre de sièges au conseil, je ne pense donc pas que, ce que j'ai pu dire, vous conduise à penser que je demande une réduction de personnel. Je n'ai rien dit de la sorte. Je pense que les niveaux d'effectifs de la SEE sont probablement convenables. Je ne sais pas si la restructuration de son mandat nécessiterait des augmentations de personnel. L'ACDI semble avoir un très bon effectif. On émet parfois la critique qu'il n'y a pas suffisamment de leur personnel sur la route à un moment donné, mais je ne pense vraiment pas que ce que j'ai pu dire tende à réduire les niveaux d'effectifs.

**Mr. Roy:** Connaissez-vous bien les divers genres de sociétés de la Couronne?

**Mr. Barton:** Je ne pense pas.

**Mr. Roy:** Lorsque le gouvernement a décidé de restructurer et développer l'aéronautique, il a décidé d'acheter Canadair et de Havilland. Je n'ai pas besoin de mentionner les excellentes personnes qui se trouvent dans ces deux sociétés. Ce sont des sociétés de la Couronne et, même en tant que telles, on a réussi à développer l'aéronautique grâce à cette structure. Avez-vous des commentaires à ce sujet?

**Mr. Barton:** Selon ma propre expérience, et j'ai travaillé dans plusieurs grandes entreprises dans différentes parties du monde, l'organisation ne signifie vraiment rien sans les gens qui s'y trouvent. Je dois éclaircir cela. Selon des statistiques très peu connues, dans la catégorie des exécutifs, environ 50 p. 100 des postes n'existaient pas avant que le titulaire n'entre dans la compagnie. Autrement dit, l'homme est arrivé avec une force, une idée, un engagement ou une idéologie très bien identifiés, l'entreprise a considéré cela comme une occasion pour elle-même et elle a créé un poste pour lui. Une organisation ne veut absolument rien dire par elle-même à moins qu'il y ait des gens pour la faire fonctionner, et il faut prendre note des forces et des désirs des gens avant de même concevoir l'organisation. Autrement dit, c'est un problème axé sur les gens; il n'y a pas besoin de structure théorique. Si vous avez des gens qui feront le travail, alors vous réussirez. Si vous connaissez simplement le genre de personnes qu'il faut pour faire le travail, mais que vous ne les trouvez pas, vous ne pourrez pas y arriver. Je ne sais pas si j'ai répondu à votre question.

**Mr. Roy:** Oui, c'est bien. Je pense à Canadair et à de Havilland. Je crois qu'elle est classée comme une société de la Couronne de catégorie C et qu'elle relève directement du ministre. Elle ne relève pas de tous les divers ministères intéressés. C'est la raison pour laquelle la situation est plus directe. Le ministère a donné la direction directement au Conseil, et vice versa, sans intermédiaire, sans que tous les

## [Texte]

That is the difference between them. It is a more direct direction.

**Mr. Barton:** Yes.

**Mr. Roy:** The last question, Mr. Chairman. On page 7 you mention:

Government procurement of exportable products can be a very powerful marketing tool abroad. This constitutes a seal of approval on these products that never fails to impress potential foreign buyers. Lack of sales to government, on the other hand, can kill a deal very effectively. The purchasing practices of the Canadian government do not support exports in this regard. It is extremely difficult to sell to government and, if sales are made, the amount of paperwork required is stultifying. Mitel strongly urges a review of this situation.

I would like to get more comments on this because it is a strong statement. It might be right but I would like some . . .

**Mr. Barton:** As I think I mentioned, it is mostly in relation to the medium-to-small companies which presumably have not been in existence for too long and do not have the vast resources of the larger, typically multinational corporations to put a blitz on to make a sale or close a deal. IBM, Wang, Northern Telecom or Xerox have very large numbers of highly trained salesmen, systems engineers, who will do an excellent job of selling their products. They will take a requirement from a department in government, or from anybody else for that matter, and will design the entire system from start to finish. There is really very little work required by anybody at the buying end. This will get you a product or a system that is the best that particular company can offer, I have no doubt.

However, a small company in Canada, for example, ourselves—or I could mention several others but which I prefer not to—does not have the large backing of armies of marketing people who wear very good suits and tell a good story. They do, or they should, have good products. Incidentally, at least in my view, every remark that is made about export development of Canadian companies there has to be a given that the products they have are good. I am not in the mood to subsidize bad products; that is a very short-sighted policy. So given that the product is good, small companies have a great deal of difficulty convincing government departments that they should take the risk to buy from a small, short-life company. It does not have a track record sufficiently good enough to make the public servants feel comfortable with the purchase. That is one thing.

• 1450

Following on from that, and having made a sale, this is our experience. We sell fairly high-cost systems to government—we have started to anyway—let us say \$15,000 for a system, a big-ticket item. We expect to go through a large amount of paperwork initially to close a deal, convince the buyer that it is

## [Traduction]

ministères aient à prendre une décision. C'est la différence. C'est une direction plus directe.

**M. Barton:** Oui.

**M. Roy:** La dernière question, monsieur le président. A la page 7 vous mentionnez que:

L'achat gouvernemental de produits exportables peut constituer un outil très puissant de commercialisation à l'étranger. Cela constitue un sceau d'approbation pour ces produits, et cela ne manque jamais d'impressionner les acheteurs étrangers éventuels. Par contre, si l'on vend pas au gouvernement, cela peut miner irrémédiablement une affaire. Les pratiques d'achat du gouvernement canadien ne soutiennent pas les exportations à cet égard. Il est extrêmement difficile de vendre au gouvernement et, lorsqu'on effectue des ventes, la paperasserie est stupéfiante. Mitel recommande instamment que cette situation soit examinée.

J'aimerais avoir quelques autres commentaires à ce sujet, car c'est une forte déclaration. Cela est peut-être vrai, mais j'aime-rais quelques . . .

**M. Barton:** Comme je pense l'avoir déjà mentionné, cela vaut surtout pour les petites et moyennes entreprises qui n'existent probablement pas depuis trop longtemps et qui n'ont pas les vastes ressources des grandes sociétés, typiquement des multinationales, pour déclencher une campagne éclair afin de conclure une vente ou une affaire. IBM, Wang, Northern Telecom ou Xerox ont de nombreux vendeurs et ingénieurs de systèmes parfaitement formés, qui font un excellent travail en vendant leurs produits. Ils prennent connaissance des exigences d'un ministère, ou de n'importe qui d'autre, et ils peuvent concevoir tout le système, du début à la fin. L'acheteur n'a réellement que très peu de travail à faire. Je n'ai aucun doute que cela donne un produit ou un système qui est le meilleur que cette entreprise particulière peut offrir.

Cependant, une petite compagnie au Canada, par exemple nous-mêmes—et je pourrais en mentionner plusieurs autres mais je préfère ne pas le faire—une petite entreprise, donc, n'a pas le soutien des armées de la commercialisation qui sont bien habillées et présentent bien leur affaire. Ils ont des bons produits, ou ils devraient en avoir. A propos, au moins selon moi, chaque fois que l'on parle de l'expansion des exportations des entreprises canadiennes il faut prendre pour hypothèse que les produits sont bons. Je ne me sens pas du tout enclin à subventionner de mauvais produits; ce serait une politique de mauvais aloi. Donc, si l'on suppose que le produit est bon, les petites entreprises ont beaucoup de difficultés à convaincre les ministères qu'ils devraient prendre le risque d'acheter d'une petite entreprise qui n'existe pas depuis longtemps. Son dossier n'est pas assez bon pour que les fonctionnaires se sentent confortables avec l'achat. Cela, c'est une chose.

Mais continuons, supposons que la vente se fasse. Ceci est notre propre expérience, étant donné que nous vendons des systèmes assez chers au gouvernement—au moins, nous avons commencé—par exemple un système de 15 000\$, autrement dit un gros article. Nous nous attendons à une grande quantité



**[Text]**

the best available, that it can be supported by us and works well in this environment. That can be done. However, the follow-on paperwork, should we be successful in getting additional sales and even in identical equipment, in comparison with that required by private-industry buying is very much more difficult. We have to go through an infinitely tedious paperwork exercise to sell anything, and it does not alter. There is really very little intelligence, I think, attached to the buying process.

**Mr. Roy:** I thought that purchasing has been made by Supply and Services and then, we have been told, they send the requisition to all companies involved in specialties, all companies that wish to make bid on this product, and that was the easier thing to do, bid. This statement it is quite different in reality.

**Mr. Barton:** In comparison with the amount of work that needs to be done to make a commercial sale we have to do a lot more in the front end and we have to continue to do more to gain follow-on sales. The ratio would have to be worse than 10 to 1.

It is not a matter of money, I do not think. A Canadian vendor can present a product that is cheaper and better than the international competition, particularly if the international competition is an Exxon, an IBM or a Wang, but it is still a very difficult thing.

**Mr. Roy:** The government, if it had to buy from big companies, instead should start to give a chance to the small firms to...

**Mr. Barton:** Apparently so. This is partly our experience but, as I mentioned earlier, the member companies in the Canadian Advanced Technology Association continuously bitch about it.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thanks very much, Mr. Barton.

**Mr. Barton:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy. Ms Whittaker.

**Ms Whittaker:** I noticed in some of the information you provided to us that Mitel views its product market as being the world, basically. I have also recently encountered some information from one of your potential competitors who defines their market as North America. I wanted to pursue this a bit because I think that perhaps the world orientation rather than the North American orientation is what we are looking for in terms of export stimulation.

I understood that the company that defined its market as North America was concerned about standards in other countries. I recognize that this is a problem, that North American standards are different from those in Europe, especially in the telecommunications area, but not uniquely, I mean there many areas, but this is one area and one in which you are involved. I wonder, first of all, how you dealt with the standards problem and how great a problem did you see it. What kind of investment or strategy have you in terms of encouraging the

**[Translation]**

de paperasses au début pour clore l'affaire, convaincre l'acheteur que c'est le meilleur produit disponible, que nous pouvons l'entretenir, qu'il fonctionne bien dans cet environnement. Cependant, si l'on réussit à conclure d'autres ventes, même d'équipement identique, la suite de la paperasserie est beaucoup plus difficile par comparaison à ce que nécessite une vente à l'industrie privée. Il faut se livrer à un exercice de paperasserie infiniment monotone pour vendre quoi que ce soit, et cela ne change pas. Je pense que le processus d'achat ne fait réellement guère preuve d'intelligence.

**M. Roy:** Je pensais que les achats se faisaient par les Approvisionnements et Services et que, c'est ce que l'on nous a dit, ce ministère envoyait la réquisition à toutes les entreprises intéressées dans les spécialités, toutes les entreprises qui désiraient présenter une soumission pour leur produit et qu'il n'y avait rien de plus facile que de faire une telle soumission. Cela est en réalité une déclaration assez différente.

**M. Barton:** En comparaison avec la quantité de travail qu'il faut faire pour conclure une vente commerciale, nous devons faire beaucoup plus au préalable et nous devons continuer à faire encore plus pour gagner d'autres ventes. Le rapport doit être pire que 10 contre 1.

Je ne pense pas que ce soit une question d'argent. Un vendeur canadien peut présenter un produit qui est moins cher et meilleur que la concurrence internationale, surtout s'il s'agit d'un Exxon, d'un IBM ou d'un Wang, mais cela est encore très difficile à faire.

**M. Roy:** Si tant est que le gouvernement devait acheter auprès des grandes entreprises, il devrait plutôt commencer à donner aux petites sociétés l'occasion de...

**M. Barton:** Certainement. C'est là partiellement notre expérience, mais comme je l'ai mentionné auparavant, les sociétés membres de l'Association canadienne de la technologie avancée se plaignent continuellement à ce sujet.

**M. Roy:** Je vous remercie, monsieur le président.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Barton.

**M. Barton:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Roy. M<sup>me</sup> Whittaker.

**Mme Whittaker:** J'ai remarqué, dans certaines informations que vous nous avez fournies, que Mitel considère essentiellement le monde comme son marché pour ses produits. J'ai vu également récemment des informations provenant de l'un de vos concurrents possibles qui définit son marché comme l'Amérique du Nord. Je voudrais explorer un peu cet aspect, car je pense que ce que nous recherchons en terme de stimulation des exportations s'oriente plutôt vers le monde que vers l'Amérique du Nord.

Je comprends que la société qui a défini son marché comme étant l'Amérique du Nord s'inquiétait des normes qui existent dans les autres pays. Je me rends compte que c'est là un problème, que les normes nord-américaines sont différentes de celles qui existent en Europe, surtout dans le secteur des télécommunications, mais pas uniquement. Je veux dire qu'il y a bien d'autres secteurs, mais que c'est celui qui vous intéresse. Je me demande premièrement comment vous avez réglé le problème des normes et dans quelle mesure cela a été un

[Texte]

acceptance of North American or Canadian standards in perhaps Third World countries where their telecommunications systems are not yet highly developed? Then in terms of market potential I wondered how you viewed, for example, the telecommunications market in Britain where they recently opened up the market for competition, as far as I understand, and then the continent, then in a certain larger generic grouping, Third World countries or countries where there might be some potential for CIDA assistance in market development or sales.

• 1455

**Mr. Barton:** Your first point was standards, I believe.

**Ms. Whittaker:** Right, vis-à-vis development of the world markets.

**Mr. Barton:** Obviously, you are correct, there are minor and major differences in the standards applied to various products, particularly in telecommunications. We simply redesign our products to suit the requirements of the particular segment of the world that we are trying to serve. Incidentally, I hope this reinforces my point about international marketing being not a very long way away from real R&D.

Our marketing force takes a lot of inputs, one of them is obviously the requirements of a particular part of the world we are interested in selling to, and they will try to match up our existing products or our technological capabilities to serve that market. Ignoring the second one, which is the creation of a new product that would not have a standards difficulty between here and there, the first one is a simple matter: we redesign to suit the market. That often requires us to set up a branch plant in the country of interest, the U.S., Europe or wherever, and we install enough research and development engineering capability in that plant which can be on the ground where it is required, can understand the requirements and apply the redesign of the basic product to suit that market.

**Ms. Whittaker:** I would imagine that such a strategy involves a lot of risk in so far as you would have to put in place a plant and R&D capability before you are even sure you can serve that market. Is that right?

**Mr. Barton:** It is a little bit of a kite-flying exercise, yes. When do you make the investment. I think that is what you are asking. How confident are you that this investment is going to pay off? It is a balancing act.

**Ms. Whittaker:** How do you normally finance that type of undertaking?

**Mr. Barton:** The establishment of a plant? Whatever way we could get, frankly, public issues, commercial money, whatever. There are incentives available from certain countries that make it more attractive. For instance, Puerto Rico has a corporate tax holiday which I think has another eight years to

[Traduction]

problème pour vous. Quel genre d'investissement ou de stratégie avez-vous en termes d'encouragement à l'acceptation des normes nord-américaines ou canadiennes, peut-être dans les pays du tiers monde où les systèmes de télécommunications ne sont pas encore très développés? Ensuite, au point de vue potentiel commercial, je me demande comment vous avez envisagé, par exemple, le marché des télécommunications en Grande-Bretagne qui vient de s'ouvrir récemment à la concurrence en autant que je le sache, et également ailleurs en Europe et ensuite dans un certain groupe générique plus large, les pays du tiers monde ou les pays où l'ACDI pourrait prêter son aide dans l'expansion des marchés ou des ventes.

**M. Barton:** Je pense que votre premier point traitait des normes.

**Mme Whittaker:** Oui, en ce qui concerne l'expansion dans les marchés mondiaux.

**M. Barton:** Vous avez certainement raison. Il y a de petites et de grandes différences dans les normes des divers produits, particulièrement dans les télécommunications. Nous redessignons simplement nos produits pour satisfaire les exigences de la partie du monde que nous essayons de servir. A ce propos, j'espère que cela renforce mon point à l'effet que la mise en marché internationale n'est pas très loin de la véritable R & D.

Notre équipe de mise en marché recueille beaucoup de données de base, dont l'une est manifestement les exigences de la partie du monde à laquelle nous nous intéressons à vendre, et nos spécialistes essaient de faire correspondre nos produits existants ou nos capacités technologiques à ce marché. Si l'on laisse de côté la deuxième solution, qui consiste à créer un nouveau produit qui ne présente donc pas de difficultés au point de vue normes entre ici et là-bas, la première solution est simple: nous redessignons le produit pour l'adapter au marché. Cela nécessite souvent, de notre part, l'établissement d'une usine succursale dans le pays qui nous intéresse: les États-Unis, l'Europe ou ailleurs, et nous installons suffisamment de capacité technique de recherche et de développement dans cette usine. Implantée là où l'on en a besoin, elle peut comprendre les exigences et appliquer la reconception du produit de base de façon à convenir au marché particulier.

**Mme Whittaker:** J'imagine qu'une telle stratégie implique beaucoup de risques, car vous devez certainement installer une usine et des capacités de R & D avant même d'être sûr que vous allez pouvoir desservir ce marché. Est-ce exact?

**M. Barton:** C'est un peu comme lorsqu'on fait voler un cerf-volant, oui. Je pense que ce que vous me demandez, c'est: quand fait-on l'investissement? Comment peut-on être sûr que cet investissement va rapporter? C'est un acte d'équilibriste.

**Mme Whittaker:** Comment financez-vous normalement ce genre d'entreprise?

**M. Barton:** L'établissement d'une usine? Comme nous le pouvons, franchement; avec des offres d'achat publiques, de l'argent commercial, n'importe quoi. Certains pays ont des stimulants qui les rendent plus attrayants. Par exemple, Porto Rico a une exemption d'impôt sur les sociétés qui, je pense,

[Text]

run. Southern Ireland has another one. That certainly has been a very good attractor.

**Ms. Whittaker:** Is that to attract manufacturing capabilities in those countries?

**Mr. Barton:** Yes, it is. I believe Puerto Rico has 200 to 300 branch plants which have all been established in the last three years in response to the corporate tax holiday. Similarly in Southern Ireland. There is a real problem in Southern Ireland because there are not enough workers to staff the existing plants and people are still moving in in great numbers.

The amount of money required to establish a branch plant is not particularly great, I would think. Floor space tends to be relatively easy to fund. The amount of staff you require is small and it can be quickly pumped up in response to the development of the market, should that take place.

Your next point was world potential, particularly in regard to the U.K., I believe.

**Ms. Whittaker:** Right, and also in regard to countries that may not have telecommunications standards fully developed as yet.

**Mr. Barton:** I will deal with that after the U.K., if I may. We are doing very well in the U.K. We have just closed three major deals there. As I mentioned before, we are the only commercial manufacturer of semiconductor products in Canada. We are lucky enough to have our own semiconductor technology which we developed here and which, believe it or not, is the best in the world in its field right now, roughly in order of magnitude.

The British Telecommunications, which used to be the British Post Office but they now prefer to be called British Telecommunications, shopped around in the last two or three years for new semiconductor technology with particular regard to telecommunications systems. From the competition, which was worldwide and some of whom offered their technology for free, they chose Mitel and they paid a significant sum of money for the licences.

This is most important; it is a milestone in their history and it is a milestone in ours. In the U.K., particularly in the telecom area, there is a monopoly. You have only one customer. He has to be convinced that your technology is good enough for him, otherwise he will not even buy your systems. We have convinced him of that in the clearest way possible, by having him buy our technology from us.

• 1500

Following on from that, and it really is following on, without the sale of technology we would not be able to sell any of our systems because the constituent technology must be accepted explicitly by the customer before we will do that. They have done so and in the last couple of weeks we have financed a deal with the British Telecommunications authority wherein we will

[Translation]

doit continuer encore pendant huit ans. En Irlande du sud également. Cela est certainement très attrayant.

**Mme Whittaker:** Est-ce pour attirer des capacités de fabrication dans ces pays?

**M. Barton:** Oui, parfaitement. Je pense qu'à Porto Rico il y a de 200 à 300 usines succursales qui se sont toutes établies au cours des trois dernières années pour bénéficier de l'exemption des taxes sur les sociétés. C'est la même chose en Irlande du sud. Il y a vraiment un problème en Irlande du sud, parce qu'il n'y a pas là-bas suffisamment de travailleurs pour les usines qui y existent et beaucoup de gens entrent encore dans ce pays.

Je ne pense pas que les sommes d'argent nécessaires pour établir une usine succursale sont particulièrement élevées. La superficie de plancher a tendance à être relativement facile à financer. Il ne faut pas beaucoup de personnel et on peut rapidement l'augmenter pour répondre à l'expansion du marché si nécessaire.

Votre point suivant était le potentiel mondial, particulièrement en ce qui a trait au Royaume-Uni si je ne m'abuse.

**Mme Whittaker:** Exactement, et également en ce qui concerne les pays où les normes en télécommunications ne sont pas encore entièrement élaborées.

**M. Barton:** Si vous le permettez, je vous parlerai de cela après le Royaume-Uni. Nous y faisons de bonnes affaires. Nous venons tout juste d'y conclure trois grandes transactions. Comme je l'ai mentionné au préalable, nous sommes le seul fabricant commercial de produits de semi-conducteurs au Canada. Nous avons la chance d'avoir notre propre technologie des semi-conducteurs, que nous avons mise au point ici et qui, croyez-le ou non, est la meilleure au monde dans son domaine à l'heure actuelle, au point de vue magnitude.

Les télécommunications britanniques, qui étaient auparavant les Postes britanniques, mais il préfèrent maintenant s'appeler les télécommunications, cherchaient depuis deux ou trois ans à acheter la nouvelle technologie des semi-conducteurs, particulièrement en ce qui concerne les systèmes de télécommunications. Parmi la concurrence, qui était mondiale, et dont certains offraient gratuitement leur technologie, ils ont choisi Mitel et ils ont payé une somme importante pour les brevets.

Cela est très important, c'est une pierre angulaire dans leurs annales et dans les nôtres. Au Royaume-Uni, particulièrement dans le secteur de télécommunications, c'est le monopole: il n'y a qu'un seul client. Il a fallu convaincre ce monopole que notre technologie était assez bonne pour lui, sinon il n'aurait même pas osé acheter nos systèmes. Nous l'avons convaincu de la manière la plus claire possible, en lui faisant acheter notre technologie.

A la suite de ça, et c'est vraiment une suite, si nous n'avions pas vendu notre technologie, nous n'aurions pas pu lui vendre un seul de nos systèmes, car nous ne le faisons pas à moins que le client n'accepte explicitement les constituants de la technologie. C'est ce qui s'est passé et, au cours des deux dernières semaines, nous avons financé une transaction avec le bureau



## [Texte]

sell them \$14 million of private automatic branch exchange systems in the next couple of years.

Sir Keith Joseph and Margaret Thatcher themselves were actually involved in both of those deals. One of our principals held several meetings with both of those people, as well as with senior members of staff of British Telecommunications and the GEC group of companies. It can be done, therefore.

Sir Keith Joseph has said publicly that the Post Office monopoly will end at the front door of your building, and they are trying to enact that in reality. We are, apparently, one of the front runners to benefit from that. We already have a branch plant in the U.K. and we intend to expand in the U.K. to serve the market which is now available to us. But it was not available before the technology was identified as being good and therefore make a sale of the systems.

In relation to the rest of the world we are very active in South America, very active in the sense of pursuing certain opportunities we see there for establishing operations, and more often than not, jointly with indigenous authorities, either government or government related. For instance, Telefonos de México is an example.

We are somewhat interested in Africa in a similar way. The Panafelt project, for instance, was a great success for Canada I think. The fact that some of the benefits will go to Thompson CSF in France is regrettable, but at the time Canada could not head that off.

We are conscious of the enormous market potential of the Third World countries and whereas up until now we have not had to use EDC or CIDA since we have been working developed markets, we can be counted on to become a client pretty quickly, I think, if we are successful in concluding certain deals, which I cannot discuss, in those countries.

In the area of standards, of course it is quite easy and once they have made decision you do not have a large amount of established plant to be compatible with in a Third World country, they do not have anything. Does that answer your questions?

**Ms Whittaker:** Yes, I think so. I have one other question and that is that yesterday the gentleman from the CATA indicated that one of the problems in the export business was selling products rather than systems, that if we export systems we would then be generating a larger volume of sale and also probably making Canadian products more competitive. Certainly you talk a lot about selling systems rather than just individual components or products. I wonder if you have a comment about the potential of, say, Mitel serving to market even broader systems which perhaps included components from other companies. Perhaps you already do this.

## [Traduction]

des télécommunications britanniques, transaction en vertu de laquelle nous leur vendrons au cours des deux prochaines années des systèmes de central téléphonique automatique valant 14\$ millions de dollars.

Sir Keith Joseph et Margaret Thatcher eux-même ont été impliqués dans ces deux affaires. Un de nos dirigeants supérieurs a rencontré plusieurs fois ces deux personnes, ainsi que des membres supérieurs du personnel des télécommunications britanniques et du groupe d'entreprises GEC. Donc, cela se fait.

Sir Keith Joseph a déclaré publiquement que le monopole des Postes finit à la porte de chacun, et ils essaient de traduire cela dans la réalité. Nous sommes apparemment l'un des chefs de file qui en bénéficions. Nous avons déjà une usine succursale au Royaume-Uni et nous avons l'intention de nous agrandir là-bas pour desservir le marché qui nous est maintenant ouvert. Mais il ne nous était pas ouvert avant qu'on ne les convainque que notre technologie était bonne et que nous leur ayons donc vendu les systèmes.

En ce qui a trait au reste du monde, nous sommes très actifs en Amérique du Sud, en ce sens que nous poursuivons certaines occasions de nous établir là-bas et, plus souvent qu'autrement, nous faisons cela conjointement avec les autorités du pays, soit le gouvernement soit les organismes apparentés au gouvernement. Par exemple, Teléfonos de México.

Nous nous intéressons quelque peu à l'Afrique de la même manière. Par exemple, je pense que le projet Panafelt a été une grande réussite pour le Canada. Le fait que certains des bénéfices iront à la Thompson CSF en France est regrettable, mais à l'époque, le Canada ne pouvait pas mener l'affaire tout seul.

Nous sommes conscients des énormes possibilités commerciales dans les pays du Tiers monde et, même si nous n'avons pas eu besoin d'utiliser jusqu'à présent la SEE ou l'ACDI étant donné que nous avons travaillé dans des marchés développés, je pense que nous deviendrons rapidement un de leurs clients si nous réussissons à conclure certaines affaires, dans ces pays, mais je ne peux pas discuter.

Dans le domaine des normes, bien entendu, c'est assez facile. Une fois qu'ils ont pris la décision, il n'y a pas beaucoup d'installations en place avec lesquelles il faut être compatible dans un pays du Tiers monde, car ils n'ont rien du tout. Est-ce que cela répond à votre question?

**Mme Whittaker:** Je pense que oui. J'ai une autre question à vous poser. Hier, le témoin de la CATA a indiqué que l'un des problèmes dans les affaires d'exportation était la vente de produits plutôt que de systèmes, que si nous exportons des systèmes, nous générerions un plus fort volume de ventes et nous rendrions probablement les produits canadiens plus concurrentiels. Vous parlez certainement beaucoup de vendre des systèmes plutôt que simplement des composants individuels ou des produits. Je me demande si vous avez des commentaires à faire sur les possibilités de, disons Mitel, de desservir les marchés avec des systèmes encore plus grands, qui incluraient peut-être des composants d'autres sociétés. Vous le faites peut-être déjà.

## [Text]

**Mr. Barton:** Yes, it is the way we work. We are trying to encourage companies whose products would have to interface with our own to be compatible with our products. Now that is not enforcing our design ideas on them, it comes back to the point we were discussing earlier in relation to standards. If standards exist, for instance, to describe the connection between a computer and a terminal then a company that merely makes terminals would design to that standard and would therefore piggyback on the sales of systems and sell terminals to the person who buys systems. That is the way we operate; we do design our systems to be standards-compatible and we therefore encourage anybody who wants to climb on the wagon with us to do just that.

• 1505

I think one of the ways that the many very effective Canadian companies can operate with IBM, Wang, Xerox and Northern Telecom is to become compatible with each other. IBM, Wang and so on do not make it easy for a customer to mix and match in their system other products in the system. If you buy from IBM, you have to buy everything from IBM; they make it bloody difficult for you to do anything else, and in a similar way other companies do it. We are trying to encourage the small Canadian companies to compete with that by disclosing how we do things. IBM will jealously guard their interface requirements and specifications. If you are successful in cracking them, they will withdraw the warranty or they will play fast and loose with maintenance contracts. Other legal but not very nice things can happen to a customer who wants to take advantage of a free market. We think that a bunch of small companies can very effectively compete with a large company by disclosing, and be damned, everything they need to do to have people interface with them.

There is a project ongoing in DOC at the moment, called office communications systems project. I wonder if it has become known to anybody here. That project is specifically aimed at competing with IBM, Wang and Xerox, et cetera, in the office communications systems market in Canada, and one of the things we are trying to do is just that. We are trying to help small companies to realize their full market potential by having them able to connect with each other through us, to each other and through whatever, so that the end-user can buy whatever he chooses, hook it up and it will work.

As an example, in the hi-fi industry 20 or 30 years ago you needed a degree in electrical engineering to set yourself up with a record plant. Nothing was standard. Now you can go into a hi-fi store, buy a half dozen subsystems from half a dozen different countries in the world, put them together and they work. It is not beyond our ingenuity to do the same thing.

## [Translation]

**M. Barton:** Oui, c'est la façon dont nous travaillons. Nous essayons d'encourager les entreprises dont les produits doivent faire interface avec les nôtres de façon qu'ils soient compatibles. Celà ne veut pas dire que nous les obligeons à adopter nos idées techniques. Cela revient au point dont nous discutons plus tôt en ce qui concerne les normes. Par exemple, si les normes existent pour décrire la connexion entre un ordinateur et un terminal, une entreprise qui fabrique des terminaux va les concevoir en fonction de cette norme et elle profite donc des ventes des systèmes en vendant ses terminaux à ceux qui achètent des systèmes. C'est la façon dont nous fonctionnons; nous concevons nos systèmes de façon qu'ils soient compatibles avec les normes et nous encourageons donc tous ceux qui veulent profiter de la situation à faire exactement la même chose.

Je pense qu'un des moyens par lesquels les nombreuses entreprises canadiennes très efficaces peuvent faire concurrence à IBM, Wang, Xerox et Northern Telecom consiste à être compatible entre elles. IBM, Wang et autres ne facilitent pas à leur clientèle la possibilité d'incorporer d'autres produits dans leurs systèmes. Si vous achetez chez IBM, il faut tout acheter chez eux; ils s'arrangent pour ce que ce soit très difficile de faire autrement. D'autres entreprises font la même chose. Nous essayons d'encourager les petites entreprises canadiennes à faire concurrence à cette situation en disant comment nous nous y prenons. IBM garde jalousement ses exigences et caractéristiques d'interface. Si vous réussissez à réaliser un interface avec un autre produit que le leur, ils retirent la garantie ou font jouer les contrats d'entretien. Un client qui désire bénéficier d'un marché libre peut s'exposer à d'autres contraintes légales, mais pas très agréables. Nous pensons que bon nombre de petites entreprises peuvent effectivement être très concurrentielles vis-à-vis d'une grande société en disant ouvertement, je dis bien tout ce dont elles ont besoin pour que les gens puissent réaliser des interfaces avec leurs produits.

À l'heure actuelle, il y a au ministère des Communications un projet qui s'appelle le projet des systèmes de communication de bureau. Je me demande si les gens ici le connaissent. Ce projet est particulièrement destiné à faire concurrence à IBM, Wang et Xerox, etc. dans le marché des systèmes de communication de bureau au Canada, et c'est exactement l'une des choses que nous essayons de faire. Nous essayons d'aider les petites entreprises à réaliser leur plein potentiel en les mettant à même de se raccorder entre elles par notre intermédiaire et par tout autre moyen, de façon que l'utilisateur final puisse acheter exactement ce qu'il désire, le brancher et avoir un système qui fonctionne.

À titre d'exemple, dans l'industrie de la haute fidélité, il y a 20 ou 30 ans il fallait presque posséder un diplôme de génie électrique pour se monter une chaîne de son. Rien n'était normalisé. Maintenant, vous pouvez passer dans un magasin de haute fidélité, acheter une demi-douzaine de sous-systèmes provenant d'autant de pays différents du monde entier et les raccorder facilement, à votre plus grande satisfaction. Nous avons l'ingéniosité voulue pour faire la même chose.

## [Texte]

In non-consumer-related electronic systems, word processors, for instance, or telecommunications devices, computer-related office-worker tools, at the moment they do not interface very well together and that hurts their market potential. When they do, we will collectively at arms length be able to compete with IBM, Wang and Xerox.

**Ms Whittaker:** What I did not understand from your answer was if you presently take an active marketing role in these compatible components, or do you just allow them to piggyback if they want and they have to come into the market.

**Mr. Barton:** We are just starting to take an active role, and in particular by considering the use of custom semiconductor devices to help vendors of peripheral products to make a better product.

The interface function is normally an expensive hardware-consuming overhead. A significant portion of the hardware in, let us say, a word processor is devoted to transmitting and receiving the information the word processor is working on to and from other word processors and so on. It does not contribute directly to the job it was bought for, and that is to process words. There are other examples, but very similar in nature.

We are examining various ways we can integrate that function into a single 'chip' which we will sell and make a small amount of profit on. We will not sell too many, incidentally, because there are not that many peripherals around. That will eliminate a board of logic circuitry from the vendor's peripheral and therefore reduce his costs. He will therefore be able to rely on a reliable communications channel between his product and everybody else's. We will save money because we will benefit at our end from the reduced hardware costs. Does that answer your question?

**Ms Whittaker:** Yes, I think so. I just have one last question in the same vein. Would a company such as Mitel, or Mitel in particular, be interested in or enthusiastic about the marketing other compatible products in world markets, play a positive and significant generic role in marketing semiconductor compatible products to world markets for small Canadian producers of those products if there was some kind of encouragement or stimulation of that role?

• 1510

**Mr. Barton:** Oh, yes. We are doing that already.

**Ms Whittaker:** I am talking about expanding that and assigning some kind of identity to it. I do not have a good terminology. It would be like being a telecommunications trading company.

**Mr. Barton:** We would be an OEN user of those products. I think that is what you are trying to say. Yes, it is a continuously expanding policy, if you like. If we want to sell it and advance the PABX system, let us say, our customers would

## [Traduction]

Dans les systèmes électroniques qui ne sont pas destinés aux consommateurs, comme dans le cas des machines de traitement de textes, par exemple, ou dans les dispositifs de télécommunications, les machines de bureau reliées à des ordinateurs, on ne peut pas très bien, pour l'instant, effectuer les interfaces et cela altère les possibilités commerciales. Lorsque cela sera possible, nous pourrions collectivement, mais chacun à distance l'un de l'autre, faire concurrence à IBM, Wang et Xerox.

**Mme Whittaker:** Ce que je n'ai pas compris dans votre réponse, c'est si vous jouez actuellement un rôle commercial actif dans ces composants compatibles, ou si vous les laissez simplement se rattacher à vous s'ils le veulent et s'ils désirent entrer dans le marché.

**M. Barton:** Nous commençons tout juste à jouer un rôle actif, en particulier en considérant l'utilisation des dispositifs de semi-conducteurs hors-série pour aider les vendeurs de produits périphériques à faire de meilleurs produits.

La fonction de l'interface constitue normalement des frais généraux très élevés qui consomment du matériel. Par exemple, une bonne partie du matériel d'une machine de traitement de textes est consacrée à la transmission et à la réception des informations sur lesquelles travaille la machine ou qui proviennent ou vont vers d'autres machines de traitement de textes, etc. Il ne contribue pas directement à la tâche pour laquelle on a acheté la machine, c'est-à-dire de traiter les textes. Il y a d'autres exemples, mais ils se ressemblent beaucoup.

Nous examinons les diverses façons dont nous pourrions intégrer cette fonction dans une seule pastille que nous pourrions vendre et sur lesquelles nous pourrions faire un petit bénéfice. D'ailleurs, nous n'en vendrions pas beaucoup, parce qu'il n'y a pas tant de périphériques que cela sur le marché. Cela éliminera un circuit logique du périphérique du vendeur et réduira par conséquent ses frais. Il pourra donc compter sur un canal de communication digne de confiance entre son produit et celui de n'importe qui d'autre. Nous économiserons de l'argent parce que, de notre côté, nous bénéficierons de frais de matériel moins élevés. Cela répond-il à votre question?

**Mme Whittaker:** Je pense que oui. J'ai une dernière question dans le même sens. S'il y avait une sorte d'encouragement ou de stimulation, une entreprise comme Mitel, ou Mitel elle-même serait-elle intéressée ou enthousiaste à commercialiser sur les marchés du monde d'autres produits compatibles, à jouer un rôle générique positif et important dans la commercialisation de produits de semi-conducteurs compatibles fabriqués par des petites entreprises canadiennes?

**M. Barton:** Oh oui! Nous le faisons déjà.

**Mme Whittaker:** Je parle d'élargir ce rôle et d'y attribuer une certaine identité. Je n'ai pas les bons termes à l'esprit. Ce serait en quelque sorte un genre de société commerciale de télécommunications.

**M. Barton:** Nous serions un utilisateur de ces produits. Je pense que c'est ce que vous essayez de dire. Oui, si vous le voulez, c'est une politique qui s'étend continuellement. Si nous voulons vendre et perfectionner, par exemple le système



[Text]

expect it to be oriented towards the office of the future. They would therefore be in a mood to expect it to be able to handle the great number of officer-worker tools they will be using and needing in the future. If we therefore want to market effectively we have to tell them that our PABX will handle the following word processors by name and by type, the following computer terminals by name and by type, the following computers. Whatever you can imagine we would have to handle that this guy would require, we will have to explicitly state that we can handle it. That will not directly help our sales, but I am convinced that it will very much indirectly help our sales because that is the way the office of the future is going. People want the freedom of choice to plug together whatever they want and they need to be told and assured that this can happen, so in that regard we will be helping to market the products of peripheral vendors by the marketing methods we will use to market our systems.

**Ms Whittaker:** I was thinking about the incremental steps, from listing compatible products to being able to say and they will cost such and such and we can provide them for you through our marketing function, procure them and provide them for you if you wish those products.

**Mr. Barton:** We would then become distributors for other firms.

**Ms Whittaker:** Marketers and distributors for small and medium-sized Canadian suppliers.

**Mr. Barton:** Mention of the price is very much the prerogative of the vendor himself. I do not think we would be in a position to do that with too much effect, actually. Volumes, deliveries, strategic business potential, et cetera, everything can modify the price. We would not be in control of that information. We would not be able to quote prices directly.

Distribution thereof, I am sure that the distribution channels we use now would be only too pleased to accept a new product line, should it be identified as a good piece of business. The distributors we use in the U.S. are very large companies. One of our distributors is a company called Graybar which has a \$3 billion a year turnover. That is not small. They are always looking for new ways of making money, basically, and offices of the future is certainly one of them.

I do not think we need to be too closely linked to a third company in this regard. We would have to assure the distributors that we could handle the product in the technical sense, and if they saw a demand for the product, or we could convince them of the demand for the product, then it will go on their books along with many other systems, and they really do a very effective job in the U.S. They are very thoughtful distributors.

**Ms Whittaker:** Thank you.

[Translation]

PABX, nos clients s'attendent à ce qu'il soit orienté vers le bureau de l'avenir. Ils s'attendent à ce que ce système puisse acheminer les communications du très grand nombre de machines de bureau qu'ils utiliseront et dont ils auront besoin à l'avenir. Par conséquent, si nous voulons faire une mise en marché efficace, nous devons leur dire que notre PABX peut recevoir telle et telle machine de traitement de textes, en les mentionnant par nom et modèle, tel et tel terminal d'ordinateur, également par nom et modèle, tel et tel ordinateur. Nous devons énoncer clairement que notre produit sera compatible avec tout ce que vous pouvez imaginer que notre client aura besoin. Cela n'aidera pas directement nos ventes, mais je suis convaincu que cela les favorisera beaucoup indirectement, car c'est la voie du bureau de l'avenir. Les gens veulent avoir la liberté de choisir ce qu'ils veulent et de raccorder les divers éléments; et ils ont besoin qu'on le leur dise et qu'on leur assure que cela peut se faire. Donc, à cet égard, nous aiderons à commercialiser les produits des vendeurs de périphériques grâce aux méthodes de commercialisation que nous utiliserons pour mettre nos systèmes sur le marché.

**Mme Whittaker:** Je pensais aux diverses étapes graduelles, allant de la liste des produits compatibles à la capacité de pouvoir dire qu'ils coûteront tant et que nous pouvons vous les fournir par notre fonction de commercialisation, les acheter et vous les fournir si vous le désirez.

**M. Barton:** Nous deviendrions alors des distributeurs d'autres sociétés.

**Mme Whittaker:** Des commercialisateurs et des distributeurs pour les petits et moyens fournisseurs canadiens.

**M. Barton:** C'est le vendeur lui-même qui a surtout la prérogative de mentionner le prix. Je ne pense pas que nous serions à même de vraiment le faire avec beaucoup d'efficacité. Les volumes, les livraisons, le potentiel commercial stratégique, etc., tout peut modifier le prix. Nous n'aurions pas la maîtrise de cette information. Nous ne pourrions pas donner les prix directement.

En ce qui concerne leur distribution, je suis sûr que les canaux de distribution que nous utilisons à l'heure actuelle ne seraient que trop heureux d'accepter une nouvelle gamme de produits, si on pouvait l'identifier à une bonne part des affaires. Les distributeurs que nous utilisons aux États-Unis sont de très grandes sociétés. L'un d'eux est une entreprise qui s'appelle Graybar, dont le chiffre d'affaires annuel est de 3\$ milliards. Ce n'est pas peu. Ils recherchent toujours de nouvelles façons de faire de l'argent, en principe, et les bureaux de l'avenir en sont certainement un.

Je ne pense pas que nous ayons besoin d'être trop étroitement liés à une troisième entreprise à cet égard. Nous devrions assurer aux distributeurs que nous pouvons nous occuper du produit au point de vue technique. S'ils percevaient une demande pour ce produit, ou si nous pouvions les convaincre de la demande pour ce produit, alors ils le mettraient dans leur catalogue, avec bien d'autres systèmes. Ils font vraiment du très bon travail aux États-Unis. Ce sont des distributeurs très perspicaces.

**Mme Whittaker:** Je vous remercie.

## [Texte]

**The Chairman:** Are there any further questions?

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, je dois vous dire que je suis très heureuse de savoir que nous pouvons maintenant avoir l'interprétation dans les deux langues. Je dois vous dire que je suis passablement incommodée quand on ne peut pas avoir ce service-là.

Je voudrais retourner à la page 7 du mémoire de notre témoin, comme l'a fait tout à l'heure mon collègue, Marcel Roy. Je voudrais tout simplement attirer votre attention sur les trois dernières lignes de ce paragraphe où la firme demande instantanément qu'on fasse une revue de cette situation, car ils ont de la difficulté à vendre au gouvernement. On dit plus loin que les prix et la performance sont rarement les problèmes qui empêchent ces ventes et pour ce qui est de *smallness* (sic), comme c'est une plus petite entreprise, ce serait un problème.

• 1515

Je trouve cela un peu étrange, j'aimerais que M. Barton élabore un peu là-dessus et j'aimerais savoir si, par hasard, le problème ne résiderait pas dans les services après vente ou autres, autres que prix et performance du produit.

**Mr. Barton:** After-sales service is perceived to be a potential problem by not a few people in government who are procuring products or services from the smaller Canadian companies. The lack of a 20-year track record and sales of less than \$1 billion seems to strike relative terror into the hearts of not a few public servants who are empowered to spend money on these products. As I mentioned, they are relatively unforgiving in terms of the staff work which they think is required from the marketing or sales force of the small companies. They would seem to continuously compare the level of effort available from a small Canadian company with the level of effort that an IBM or a Xerox would bring to bear. They are after a quiet life it would appear and they are not too keen on working very hard to help the vendor to make the sale. I really cannot think of any excuse for that. I think it is a very regrettable thing to have to say, and it is a very regrettable condition for small Canadian companies to have to work into. In the office communications systems market area, at least, the Canadian government can account for 30 to 40 per cent of the Canadian market, but small companies are very hard put to mount the kind of staff work required by the government servants to convince them that they indeed can do a better job than IBM, Wang, Xerox, Exxon and so on.

After-sales service is a very good point. They are constantly met with that criticism: we are not sure if you can maintain the product; we are not sure if you are going to be around in two years; we do not know if it is going to go wrong and what you will be able to do if it does. The reasons why are relatively mysterious to me. I would have to imagine that there is some difference in approach taken by a public servant who has a different set of objectives and a different set of responsibilities than a similar functionary in industry would have. An industri-

## [Traduction]

**Le président:** Y a-t-il d'autres questions?

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. Chairman, I must say that I am very happy that we now have simultaneous translation in the two languages. I must say that I am quite uncomfortable when we do not have that service.

I would like to go back to page 7 of the brief of our witness, just as my colleague Marcel Roy has done a while ago. I would simply like to draw your attention on the last three lines of this paragraph where the firm urges us to review the situation, because they have difficulty selling to the government. We can read further that price and performance are seldom a problem that prevents such sales and, as far as the smallness (sic) is concerned, it would be a problem since it is a smaller firm.

I find that rather strange. I would like Mr. Barton to elaborate a little on this subject and I would like to know if, by chance, the problem would not lie in the after-sales service or whatever else other than price and performance of the product.

**M. Barton:** Le service après-vente est perçu comme un problème en puissance par un grand nombre de gens du gouvernement qui achètent des produits ou des services auprès des petites entreprises canadiennes. Le fait qu'elles n'existent pas depuis une vingtaine d'années et que leur chiffre d'affaires est de moins de \$1 milliard sembler semer une terreur relative dans les cœurs de bon nombre de fonctionnaires qui ont le pouvoir de dépenser de l'argent sur ces produits. Comme je l'ai mentionné, ils sont relativement impitoyables en ce qui a trait au travail préliminaire que, selon eux, l'équipe de commercialisation ou de vente des petites entreprises doit fournir. Ils semblent comparer continuellement le niveau d'effort disponible d'une petite entreprise canadienne avec celui qu'un IBM ou un Xerox déclencherait. Ils recherchent une vie paisible et il semble qu'ils ne sont pas très enclins à travailler trop dur pour aider le vendeur à faire sa vente. Je ne peux réellement penser à aucune excuse pour une telle attitude. Je pense qu'il est très regrettable d'avoir à dire des choses comme celles-là et c'est également une condition très regrettable pour les petites entreprises canadiennes. Au moins dans le domaine du marché des systèmes de communications de bureau, le gouvernement canadien représente certainement de 30 à 40 p. 100 du marché canadien, mais les petites entreprises se trouvent vraiment en grande difficulté lorsqu'elles veulent effectuer le genre de travail préliminaire que les fonctionnaires gouvernementaux exigent pour qu'on les convainque que l'on peut faire en réalité un meilleur travail que IBM, Wang, Xerox Exxon, etc.

Le service après-vente est un très bon point. Les petites entreprises canadiennes entendent constamment cette critique: nous ne sommes pas sûrs si vous pouvez entretenir le produit; nous ne sommes pas sûrs si vous serez encore là dans deux ans; nous ne savons pas si votre produit ne fonctionnera pas ni ce que vous pourrez faire si cela arrive. Ces raisons sont assez mystérieuses pour moi. Je ne peux que m'imaginer qu'un agent du gouvernement a une approche quelque peu différente, une série d'objectifs quelques peu différents et des responsabilités

[Text]

al buyer, a buyer of advance products in industry I think would have rather different mandates to use for him to judge whether a deal is a good one or not. Price performance would certainly be one of them. The desire to be up to the minute is certainly very, very high on the list of priorities in industry. In addition, they would have similar requirements to government, like compatibility of new products with existing products. All in all, I would have to say that the industrial buyers tend to be more innovative in approach. They tend to be more forgiving in review than similarly placed people in government. There are different ways of perceiving an opportunity for a new system or service as you may use it. There are strikingly good examples, by the way, of individuals in government who have done more than their industrial counterparts in terms of getting for themselves the best products they want, and they can be very forgiving and very contributory in both the sales process and in the modification of the product to exactly suit their needs. But they are very much in the minority. I guess what it amounts to is that merely giving DSS a few hundred million dollars for them to offset the potential price difference between indigenously sourced products in comparison with the international competition is not good enough. There must be a different view taken, it would appear, on the opportunities presented by systems. Too much faith is placed on the giant corporations because they are safe. They have been there for 50 years or longer. They are going to be there for another 50 years or longer and they have demonstrated, presumably, a fairly good record.

• 1520

**Mr. Roy:** Is this the first time you have made a complaint on this situation?

**Mr. Barton:** Oh, no. In the Canadian Advanced Technology Association, which we use as sort of a general mouthpiece, that is what it is there for, we are constantly bringing this to the attention of government in all its forms. At whatever opportunity we have, whether it is staff-level meetings with Industry, Trade and Commerce or DOC or whatever, there is always a constant debate on how difficult it is to sell in the government. There is some difficulty, of course, in telecommunications specifically because up until fairly recently Bell Canada had monopoly, you had to take what they offered, so that limited the available market for Mitel in very particular terms, and many other companies in Canada in the same area. I am not referring to that specifically now. Even ignoring that, it still is difficult to sell to government. They want a quiet life.

**Mr. Roy:** Yes, but . . .

**The Chairman:** Mme Beauchamp-Niquet had not finished.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Pour terminer, je dois dire que je trouve assez étrange, si c'est le cas, que le gouvernement canadien ne donne pas sa chance dans certaines circonstances,

[Translation]

également différentes de celles qu'aurait un fonctionnaire analogue dans l'industrie. Un acheteur industriel, un acheteur de produits avancés dans l'industrie aurait, je pense, des mandats assez différents pour juger si une affaire est bonne ou non. Le prix et le rendement seraient certainement l'un des critères. Dans l'industrie, le désir d'être à jour se situe certainement très haut dans la liste des priorités. De plus, il aurait des exigences analogues à celles du gouvernement, comme la compatibilité des nouveaux produits avec ceux qui existent déjà. En somme, je dirais que l'acheteur industriel a tendance à être plus innovateur dans son approche. Il a tendance à être moins implacable dans ses examens que son homologue au gouvernement. Il y a plusieurs façons de percevoir une véritable occasion pour un nouveau système ou un nouveau service que l'on veut utiliser. Au fait, il y a de très bons exemples d'individus au gouvernement qui ont fait plus que leurs contreparties dans l'industrie en ce qui touche l'acquisition des meilleurs produits qu'ils désirent pour eux-mêmes, et ils peuvent être alors très indulgents et contribuer énormément, à la fois au processus de ventes et à la modification du produit, pour qu'il convienne exactement à leurs besoins. Mais c'est la minorité. Je pense que cela revient au fait qu'il ne suffit tout simplement pas de donner au MAS quelques centaines de millions de dollars pour compenser la différence de prix possible entre les produits indigènes et ceux de la concurrence internationale. Il semble qu'il faut considérer les occasions que présentent les systèmes dans une perspective différente. On met trop d'espoirs dans les sociétés géantes parce qu'elles sont sûres. Elles sont là depuis 50 ans ou plus. Elles seront encore là dans 50 ans ou plus et leur dossier est vraisemblablement assez bon.

**M. Roy:** Est-ce la première fois que vous vous plaignez de cette situation?

**M. Barton:** Oh non! L'Association canadienne de la technologie avancée, que nous utilisons comme une sorte de porte-parole général, et c'est la raison pour laquelle elle est là, nous attirons constamment cette situation à l'attention du gouvernement sous toutes ses formes. Chaque fois que nous en avons l'occasion, que se soit lors de rencontres au niveau fonctionnel avec le ministère de l'Industrie et du Commerce ou le MDC, ou tout autre ministère, il y a toujours un débat constant sur la difficulté à vendre au gouvernement. Bien entendu, il existe certaines difficultés spécifiques aux télécommunications, car jusqu'à très récemment, Bell Canada en avait le monopole, il fallait prendre ce que cette société offrait, de sorte que cela limitait le marché disponible de Mitel en termes très particuliers, de même que celui de bien d'autres entreprises canadiennes dans ce même domaine. Je ne fais pas spécifiquement allusion à cela maintenant. Même si nous laissons cela de côté, il est malgré tout difficile de vendre au gouvernement. Ils veulent une vie paisible.

**M. Roy:** Oui, mais . . .

**Le président:** M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet n'a pas fini.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** To finish, I must say that I found rather strange, if this is really the case, that the Canadian government does not give a chance in some circumstances, and



## [Texte]

et j'espère que cela ne se passe pas comme cela dans tous les domaines, ne donne pas sa chance à une petite ou moyenne entreprise. Comme MITEL se qualifie elle-même de moyenne entreprise et naturellement étant une industrie complètement canadienne, je me demande pourquoi ou n'encouragerait pas de telles compagnies même si elles ne sont pas des multinationales. C'est pour cela que je posais la question au sujet des services après-vente, parce que d'autres témoins, des directeurs ou présidents de compagnies, nous ont mentionné comment le service après-vente était important lorsqu'on fait de l'exportation, spécialement dans des pays étrangers, parce que cela suscite également la vente de pièces ou d'autres équipements très importants et établit une fois pour toutes les performances dont est capable une compagnie ou une industrie. C'est pour cela que j'ai posé une question au sujet du service après-vente. Cela ne me semblait pas être une raison pour provoquer de tels problèmes, puisque le prix et la performance du produit ne reentraient pas en ligne de compte. Alors, je suis un peu surpris si c'est l'attitude qu'on adopte au sujet des achats. Ce ne serait peut-être pas, je n'oserais pas dire, de la ségrégation, mais peut-être un peu ou presque, pour les petites et moyennes entreprises et il me semble qu'il faudrait peut-être faire quelques recherches dans ce sens-là, monsieur le président, pour savoir si c'est chose courante ou si c'est vraiment un accident. Je vous remercie.

**The Chairman:** Anything further?

**Mme Beauchamp-Niquet:** *Non, merci.*

• 1525

**The Chairman:** Point well taken. We did send transcripts of a witness in this hearing to another committee. We might consider doing the same to the Minister of Supply and Services, if someone would so move. Or as you mentioned, maybe it is a topic that we do have to explore a little further.

If you would allow the Chair to ask one brief question, it follows up where Mr. Roy left off on the recommendations of the Hatch report. Your firm has studied the recommendations very thoroughly by the sounds of it and you recommend very strongly the export development board. Do you see this board being supported by a full-time staff, or do you see it as a board that meets once a month, makes its recommendations and meets again another month? Just how do you see this board functioning?

**Mr. Barton:** Oh, I think a full-time staff would be required. I would imagine that any board member would be a very busy man wherever he comes from, government, federal or provincial, or from industry. Great thoughts can come from the gatherings of such men. However, they more often than not require the follow-up by staff functionaries to answer questions, gather statistics or whatever is required by the members of the board. You cannot expect those powerful, very high-priced people to do too much of their own staff work. I would imagine that a very thoughtful and small staff would be required, yes.

## [Traduction]

I hope that this does not happen in all areas; that the government does not give a chance to the small or middle-sized company. As Mitel identifies itself as a middle-sized company and, naturally, as it is a wholly Canadian industry, I wonder why we would not encourage such companies, even if they are not multinational. It is the reason why I asked the question on the after-sales services, because other witnesses, managers or presidents of companies, have told us how important the after-sales service was for export, especially to foreign countries, since this usually brings sales of pieces of other major equipment and establishes once and for all the performances which a company or an industry is able to render. This is why I asked a question on after-sales service. It did not seem to me a reason to create such problems, since price and performance of a product were not considered. This is why I am a little bit surprised of this attitude on procurements. It may not be, I would not dare to say, segregation, but perhaps a little for the small and middle-sized company, but it seems to me that it would be worse to make some research in this direction, Mr. Chairman, to know if this is usual or it is really by accident. Thank you.

**Le président:** Y a-t-il autre chose?

**Mme Beauchamp-Niquet:** No thanks.

**Le président:** C'est un bon point. Nous avons envoyé des transcriptions d'un témoin de cette réunion à un autre comité. Nous pourrions envisager de faire la même chose envers le ministre des Approvisionnements et Services si quelqu'un propose la motion. Ou bien, comme vous le mentionnez, c'est peut être un sujet que nous devons explorer un peu plus.

Si vous voulez bien permettre au président de poser une brève question, elle fait suite à ce que M. Roy disait au sujet des recommandations du rapport Hatch. Il semble que votre entreprise ait étudié en profondeur les recommandations et que vous recommandiez très fortement le conseil pour l'expansion des exportations. Selon vous, ce conseil serait-il doté d'un personnel permanent, ou s'agirait-il d'un conseil qui se réunit une fois par mois, fait ses recommandations et se réunit le mois suivant? Comment, selon vous, fonctionnerait ce conseil?

**M. Barton:** Oh, je pense qu'il faudrait un personnel permanent à temps complet. J'imagine que tous les membres du conseil seraient très occupés, qu'ils viennent d'un gouvernement provincial, du fédéral ou de l'industrie. Le regroupement d'hommes de ce genre pourrait apporter de merveilleuses idées. Cependant, ils ont besoin plus souvent qu'autrement du soutien de fonctionnaires pour répondre aux questions, rassembler les statistiques ou tout ce dont les membres du conseil ont besoin. Vous ne pouvez pas vous attendre à ce que ces puissants hommes, qui coûtent très chers, fassent leur propre travail de bureau. Oui, je pense qu'un petit personnel très attentionné serait nécessaire.

[Text]

**The Chairman:** How does that differ from what you are so against? Let us say there was some sort of a trading corporation where there would be full-time staff, and guiding that corporation could be a board of directors.

**Mr. Barton:** It is not clear to me, particularly in high technology, that the board could carry out the marketing role which I think it is envisaging, and for the reasons I said earlier. You have to be very close to the action. You have to know the potential in your technologies, for example, semiconductor technologies or thick-film hybrids or software. You really have to know a lot about the present state of the art and how it may be developed in order to recognize market opportunities anywhere in the world, Canada, the United States or the Third World, it does not really matter. It is a line function very much, not a staff function.

I think the export development board in terms of aligning federal and provincial governments support instruments in relation to reality is in some senses a staff role. It is non-specific in the main; specific in terms of landing a very large contract, but only in those terms. I do not think it needs to get too involved in the specific marketing function, whereas the trading corporation, as I understand it, and I have not seen any description of any kind as to the proposal . . .

**The Chairman:** There is not one yet.

**Mr. Barton:** It seems to me that in addition to the functions of the board the trading corporation would be a commercial enterprise. It would sell what it had on its books and it would sell what it thought it could put on its books were it able to describe the opportunities to companies that could fulfill the requirements. In high technology that is not a game for amateurs. You have to be soaked in the technology and the market, and the specific markets, before you can understand those markets and apply the technologies. That is the major difference I can see.

**The Chairman:** All right, thank you. It being 3.30 p.m. and many of us have to catch a plane at 5, I think we will call this meeting adjourned to the call of the Chair. On behalf of the committee, Mr. Barton, thank you very much for coming and spending the afternoon with us and being so clear in your recommendations. The committee certainly will take them under consideration when we are writing our final report. Thank you very much.

**Mr. Barton:** I was glad of the opportunity. Thank you very much for including Mitel in the list of companies.

**The Chairman:** Just in passing, for the members and staff, you might read the September issue of *Quest*. There is a very good article on Mitel. I thought you would have given that plug for your company. If you have made *Quest* you have made it in Canada. Thank you very much and we will see you all in Washington.

[Translation]

**Le président:** Comment cela diffère-t-il de ce contre quoi vous vous élevez si fortement? Supposons qu'il y ait une sorte de société commerciale dotée d'un personnel à plein temps et qu'un conseil d'administration guide cet organisme.

**M. Barton:** Je ne vois pas très bien, particulièrement dans la haute technologie, comment le conseil pourrait accomplir le rôle de commercialisation que je pense il envisage, et cela pour les raisons que j'ai expliquées auparavant. Il faut être très près de l'action. Il faut connaître le potentiel de ces technologies, par exemple les technologies des semi-conducteurs ou les hybrides de pellicule épaisse ou le logiciel. Il faut vraiment en savoir long sur l'état actuel de ces technologies et sur la façon dont elles peuvent être élaborées, afin de reconnaître les occasions commerciales qui se présentent dans le monde entier, au Canada, aux États-Unis ou dans le Tiers monde, cela importe peu. C'est surtout une fonction axiale et non pas fonctionnelle.

Au point de vue de l'alignement des instruments de soutien du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux par rapport à la réalité, je pense que le conseil de l'expansion des exportations a, dans un certain sens, un rôle fonctionnel à jouer. Dans l'ensemble, il n'est pas spécifique; spécifique en terme de conclusion d'un très gros contrat, mais uniquement en ces termes. Je ne pense pas qu'il ait besoin de s'intéresser à la fonction spécifique de la commercialisation, alors que la société commerciale, telle que je la comprends, et je n'ai pas encore vu une description quelconque de la proposition . . .

**Le président:** Il n'y en a pas encore.

**M. Barton:** Il me semble qu'en plus des fonctions du conseil, la société de commerce serait une entreprise commerciale. Elle vendrait ce qu'elle a dans ses catalogues et ce qu'elle penserait qu'elle pourrait y mettre, à condition de pouvoir décrire les bonnes possibilités aux entreprises qui pourraient satisfaire les exigences. En haute technologie, ce n'est pas un jeu d'amateur. Il faut être imprégné de la technologie et du marché, ainsi que des marchés spécifiques, avant de pouvoir les comprendre et appliquer les technologies. C'est la grande différence que je peux voir.

**Le président:** D'accord, je vous remercie. Il est 15 h 30 et plusieurs d'entre nous doivent prendre l'avion. Je pense que nous allons lever la séance. M. Barton, au nom du comité, je vous remercie beaucoup d'être venu passer l'après-midi avec nous et d'avoir été si clair dans vos recommandations. Le comité les prendra certainement en considération lors de la rédaction du rapport final. Je vous remercie beaucoup.

**M. Barton:** J'ai été heureux de l'occasion. Je vous remercie beaucoup d'avoir inclus Mitel dans la liste des entreprises.

**Le président:** Juste en passant, pour le bénéfice des membres et du personnel, vous pourriez lire le numéro de septembre de *Quest*. Il y a un très bon article sur Mitel. Je pensais que vous auriez profité de l'occasion pour faire un peu de publicité pour votre entreprise: si on parle de vous dans *Quest*, c'est que vous avez bien réussi au Canada. Je vous remercie beaucoup et nous nous reverrons tous à Washington.























*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Cœur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,  
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Cœur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

### *Morning Sitting:*

#### *From INTERIMCO:*

Mr. C. R. D. Kelly, Chairman of the Board;  
Mr. Paul Labbé, President;  
Mr. J. T. Morris, Vice-President.

#### *From Canadian Foundation Company Ltd.:*

Mr. Paul G. Opler, Executive Vice-President.

### *Afternoon Sitting:*

#### *From the MITEL Corporation Ltd.:*

Mr. Les Barton, Vice-President.

### *Séance du matin:*

#### *De INTERIMCO:*

M. C. R. D. Kelly, président du Conseil d'administration;  
M. Paul Labbé, président;  
M. J. T. Morris, vice-président.

#### *De la Canadian Foundation Company Ltd.:*

M. Paul G. Opler, vice-président exécutif.

### *Séance de l'après-midi:*

#### *De la MITEL Corporation Ltd.:*

M. Les Barton, vice-président.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 14

Monday, September 29, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 14

Le lundi 29 septembre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL



First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)  
Cardiff

Deans

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance

Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

MONDAY, SEPTEMBER 29, 1980  
(33)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met in Vancouver, B.C. at 2:05 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance and Roy.

*Witnesses: From the British Columbia Seafood Exporters' Association:* Mr. J. N. Spitz, Secretary; Mr. Peter Browne, Vice-Chairman. *From the Council of Forest Industries of B.C.:* Mr. D. A. S. Lanskill, President and Chief Executive Officer; Mr. C. Glover, Export Sales Manager (Seabord). *From the B.C. Tree Fruits Limited:* Mr. Edward L. Moric, Manager, Offshore Sales. *From the Canadian International Trading Co. Inc.:* Mr. L. A. Mitten, President. *From the Mining Association of British Columbia:* Mr. P. R. Mathew, Managing Director; Mr. T. R. Nicholson, Executive Assistant.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation. (See *Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1.*)

Mr. Spitz made an opening statement. The witnesses answered questions and withdrew.

In accordance with a motion of the Committee at the meeting held on July 9, 1980, the Chairman authorized that the Introduction of the Canadian Commercial Corporation to the Committee, dated September 3, 1980, be printed as an appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence (See *Appendix "NTSC-6"*.)

Mr. Lanskill made an opening statement. The witnesses answered questions and withdrew.

Mr. Moric made an opening statement, answered questions and withdrew.

Mr. Mitten made an opening statement, answered questions and withdrew.

Mr. Nicholson made an opening statement. The witnesses answered questions.

At 4:55 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE LUNDI 29 SEPTEMBRE 1980  
(33)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 05, à Vancouver (C.-B.), sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance et Roy.

*Témoins: De la British Columbia Seafood Exporters' Association:* M. J. N. Spitz, secrétaire; M. Peter Browne, vice-président. *Du Conseil des industries forestières de la C.-B.:* M. D. A. S. Lanskill, président et directeur exécutif, M. C. Glover, directeur des ventes à l'exportation (Seabord). *De la B.C. Tree Fruits Limited:* M. Edward L. Moric, directeur, ventes au large des côtes. *De la Canadian International Trading Co. Inc.:* M. L. A. Mitten, président. *De la Mining Association of British Columbia:* M. P. R. Mathew, directeur de gestion; M. T. R. Nicholson, adjoint administratif.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce. (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1.*)

M. Spitz fait une déclaration préliminaire. Les témoins répondent aux questions et se retirent.

Conformément à une motion du Comité adoptée à la séance du 9 juillet 1980, le président consent à ce que la Présentation de la Corporation commerciale canadienne au Comité, en date du 3 septembre 1980, soit jointe aux procès-verbal et témoignages de ce jour (*Voir Appendice «NTSC-6»*.)

M. Lanskill fait une déclaration préliminaire. Les témoins répondent aux questions et se retirent.

M. Moric fait une déclaration préliminaire, répond aux questions et se retire.

M. Mitten fait une déclaration préliminaire, répond aux questions et se retire.

M. Nicholson fait une déclaration préliminaire. Les témoins répondent aux questions.

A 16 h 55, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Monday, September 29, 1980

• 1406

[Text]

The **Chairman**: Ladies and gentlemen, welcome to our first public hearing in western Canada on the terms of reference given this committee by the House of Commons which is to look into the business of a national trading corporation, or some similar vehicle, which would help increase Canadian exports.

For the benefit of the media, the public and our witnesses, we have held 32 public hearings in Ottawa. Our travelling took us to Washington and New York, and two of our members were in China. Six of the seven committee members are here today and I would like to introduce them to you. On my left is Mr. Ian Deans, and over on the other side of the table, Mr. Murray Cardiff, Mr. Claude-André Lachance, Mme Beauchamp-Niquet, Mr. Marcel Roy, and myself, Jesse Flis, chairperson of the committee. So, six of the seven members are here. We also have our staff sitting at the table with us.

We are indeed pleased and honoured to get such a response in British Columbia. We held informal meetings with various companies this morning and this afternoon we are going into our public hearings. We have one, two, three, four different companies lined up, and therefore, in all fairness, we can only give about 45 minutes to each witness or set of witnesses. So, without wasting any time, I would like to introduce to you Mr. Spitz, sitting beside me on my right, who is the Secretary of the British Columbia Seafood Exporters' Association. I will let Mr. Spitz introduce the people who are with him. This association has presented us with a brief. Mr. Spitz will take us through it and then the members will be allowed to ask questions on the brief and his presentation. Mr. Spitz.

**Mr. J. N. Spitz (Secretary, British Columbia Seafood Exporters' Association):** Thank you, Mr. Chairman.

I would first of all like to introduce Mr. Shun Ishiguro, Manager, British Columbia Seafood Exporters' Association, who is on my right; Mr. Eric Kremer, a member of the association; and Mr. Peter Browne, a member of the association and our vice-chairman.

I would like to read through the brief and make comments as I go. It is not very long. I think it would be helpful to give the background.

The British Columbia Seafood Exporters' Association or, as it is known more commonly, B.C. SEA is an industry organization consisting of seafood processors in British Columbia who export some or all of their production—and this is the definition, by the way, within the constitution of our association, and anyone who meets that criteria is eligible for membership. B.C. SEA has at present 15 member organizations representing a full range of industry participants, that is small, medium and large companies as well as fishermen's co-opera-

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le lundi 29 septembre 1980

[Translation]

**Le président:** Mesdames et messieurs, soyez les bienvenus à la première audience publique que tient le Comité dans l'Ouest canadien. Selon le mandat qui lui a été confié par la Chambre des communes, le Comité est chargé d'étudier la proposition d'une société nationale du commerce ou un autre moyen analogue qui pourrait améliorer la situation des exportations du Canada.

Dans l'intérêt des médias, du grand public et de nos témoins, le Comité a tenu 32 audiences publiques à Ottawa. Il s'est rendu à Washington, à New York, et deux de nos membres se sont rendus en Chine. Six des sept membres du Comité sont présents aujourd'hui. Permettez-moi de vous les présenter. À ma gauche M. Ian Deans, en face, M. Murray Cardiff, M. Claude-André Lachance, M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, et M. Marcel Roy. Je m'appelle Jesse Flis et je suis président du Comité. Les autres personnes assises autour de la table sont les membres du personnel du Comité.

C'est avec honneur que nous constatons l'intérêt que suscitent les travaux du Comité en Colombie-Britannique. Nous nous sommes entretenus officieusement avec les diverses compagnies ce matin. Nous en sommes cet après-midi au stade des audiences publiques. Nous avons une, deux, trois, quatre compagnies différentes qui ont demandé d'intervenir cet après-midi et par conséquent, en toute justice, nous ne pouvons accorder que 45 minutes environ à chaque témoin ou groupe de témoins. Donc, sans plus tarder, je vous présente M. Spitz qui est assis à ma droite. Je laisserai à M. Spitz, le secrétaire de l'Association des exportateurs des produits de la mer de la Colombie-Britannique, vous présenter les personnes qui l'accompagnent et nous résumer le mémoire que l'Association nous a soumis. Les membres du Comité lui poseront des questions par la suite au sujet du mémoire et de son témoignage. M. Spitz.

**M. J. N. Spitz (secrétaire de l'Association des exportateurs des produits de la mer de la Colombie-Britannique):** Merci, monsieur le président.

Je vous présente d'abord à ma droite M. Shun Ishiguro, directeur de l'Association; M. Eric Kremer un membre et M. Peter Browne, aussi membre de l'Association et vice-président.

Comme le mémoire n'est pas très long, je m'arrêterai de temps à autre en cours de lecture pour le commenter. Je vais commencer d'abord par vous décrire notre association.

L'Association des exportateurs des produits de la mer de la Colombie-Britannique ou, comme on l'appelle ici: la B.C. SEA, est composée de compagnies de transformation de produits de la mer en Colombie-Britannique. Celles-ci exportent la totalité ou la quasi-totalité de leur production. C'est soit dit en passant, un critère d'admissibilité à l'Association. L'Association compte actuellement quinze membres qui représentent de petites, moyennes et grandes entreprises, de même que des coopératives de pêcheurs, à qui on peut attribuer plus de 90 p.

## [Texte]

tives, and accounts for over 90 per cent of the total wholesale value of seafood production in British Columbia. The objectives of B.C. SEA include the provision of a forum to deal with problems of common interest, export market promotion, export market research, information exchange among the members and government liaison. The fishing industry in British Columbia, as in other provinces, is heavily export-oriented and B.C. SEA members are gravely concerned with the implications of the proposal for a national trading company.

• 1410

I should make mention here, if I could digress for a moment, that we have a sister organization on the east coast called CAFE, or the Canadian Association of Fish Exporters, with whom we work very closely.

Although not explicitly stated, there appears to be two basic assumptions underlying the proposal to form a national trading corporation. One is that the Canadian exporters, particularly small and medium companies, are not performing as they should in the international markets. The other is that a national trading corporation will, somehow, improve our performance. From the point of view of the fishing industry in B.C., these assumptions cannot be said to be valid.

With respect to export performance, it can be measured in a number of different ways. In terms of value, it must be pointed out that Canada, as far as seafoods are concerned, has long been one of the world's leading exporters and, in 1978, achieved the lead position, surpassing such countries as Japan and Norway. In that year, Canadian seafood exports reached \$1.1 billion compared to \$279 million in 1969. Of these amounts, exports from B.C. accounted for \$374 million and \$69 million respectively. While the increase in the total value of B.C. seafood exports has been impressive, the increase in the unit value has also been more dramatic. In 1969, the average value of exports was \$1.83 per kilogram and in 1978 it reached \$5.11, an increase of 179 per cent. During the same period, there have also been qualitative changes in terms of market and product diversification. For example, the proportion of exports from B.C. to the United States market declined from 29 per cent in 1969 to 10 per cent in 1978, indicating clearly the diversification of markets.

New species and products were developed for export markets during the nineteen seventies; for example, herring roe, geoduck, pollock and pollock roe, and hake. The lucrative herring roe market was jointly developed between B.C. processors and Japanese importers in the early nineteen seventies and Canadian processors and fishermen have done an exemplary job of transferring the technology required to develop and maintain this market. It should also be pointed out that the B.C. seafood industry has established itself as a supplier of quality products. As in the markets for other products, seafood exporters must meet the demands of discriminating consumers and must survive in the face of strong competition from other suppliers. The fact that queries have been received for B.C. products, despite the availability of cheaper products else-

## [Traduction]

100 du total des ventes en gros des produits de la mer en Colombie-Britannique. Les objectifs de l'Association sont notamment de s'occuper de problèmes d'intérêt commun, d'accroître les marchés d'exportation, d'effectuer de la recherche sur ces marchés, d'échanger de l'information avec les membres et d'assurer la liaison avec les gouvernements. L'industrie de la pêche en Colombie-Britannique, comme dans les autres provinces, est surtout une industrie d'exportation et les membres de la B.C. SEA s'inquiètent énormément des répercussions qu'aurait une société nationale du commerce.

Soit dit en passant, nous avons une organisation sœur sur la côte est, l'Association canadienne des exportateurs de poissons, avec qui nous travaillons en très étroite collaboration.

Bien que ce ne soit pas explicite, on peut conclure que la proposition d'établir une société nationale du commerce suppose deux choses: la première, que les entreprises d'exportation canadienne en particulier les petites et moyennes entreprises, ne réussissent pas aussi bien qu'elles le devraient sur les marchés internationaux; l'autre qu'une société nationale du commerce améliorerait en quelque sorte la situation. Du point de vue de l'industrie de la pêche en Colombie-Britannique, de telles suppositions sont loin d'être fondées.

Nous pouvons le démontrer de nombreuses façons. Sous le rapport financier, le Canada, du moins en ce qui concerne les produits de la mer, est depuis longtemps un des chefs de file dans le monde en matière d'exportation. En 1978, il s'est hissé au premier rang, surpassant des pays tels que le Japon et la Norvège. Cette année-là, le chiffre d'affaires des compagnies canadiennes d'exportation des produits de la mer a atteint \$1,1 milliard comparativement à \$279 millions en 1969. Pour ces deux années, les exportations de la Colombie-Britannique ont rapporté respectivement \$374 millions et \$69 millions. Bien que cette augmentation soit impressionnante, l'augmentation de la valeur unitaire a été encore plus spectaculaire. En 1969, le prix moyen à l'exportation d'un kilogramme était \$1.83, et en 1978 il était \$5.11, une augmentation de 179 p. 100. Au cours de cette même période il s'est également produit des changements qualitatifs au niveau de la diversification des marchés et des produits. Par exemple, les exportations vers les États-Unis sont passées de 20 p. 100 qu'elles étaient en 1969 à 10 p. 100 en 1978, preuve convainquante de la diversification des marchés.

Au cours des années 1970, de nouveaux produits ont été lancés sur les marchés d'exportation tels que: œufs de harengs, glycimères, goberges, œufs de goberge et merlus. L'exploitation du marché, très rentable, des œufs de harengs s'est fait en co-opération entre les compagnies de transformation de la Colombie-Britannique et les importateurs japonais au début des années 1970. Les compagnies canadiennes et les pêcheurs ont accompli un travail exemplaire lorsqu'il s'est agi d'effectuer le transfert technologique nécessaire pour l'exploitation de ce marché. Il faut la peine de souligner aussi que l'industrie des produits de la mer de la Colombie-Britannique est reconnue comme un fournisseur de produits de qualité. Comme pour d'autres produits, il faut satisfaire aux exigences des consommateurs et se mesurer à une concurrence très forte de la part



## [Text]

where, demonstrates the success of B.C. seafood exporters in meeting the challenges of the international marketplace.

I would digress again for a moment and comment that several of B.C.'s major seafood products do receive premiums in the international markets over our major competitor which is, of course, the United States.

Thus, on the basis of past performance, it would be difficult to argue that a national trading corporation could out-perform the private sector. In addition to the constantly improving ability of the seafood processing industry to develop and maintain export markets, there are also in existence, private Canadian trading companies and brokers which perform valuable services in these areas to comment for our industry.

We also see difficulties with the second assumption that a national trading corporation is the appropriate form of assistance to improve export performance. The commercial fishing industry in B.C. was founded some 130 years ago by entrepreneurs who saw opportunities for exporting B.C. seafoods as return cargo on vessels bringing liquor to this coast but returning empty. This spirit of entrepreneurship and strong export orientation continue to this day and, over the years, the industry has developed a pool of experience and knowledge which would be difficult, if not impossible, to duplicate in a government agency. It must also be pointed out that the individual companies have established a network of contacts without which trade is not possible. This network represents a considerable investment in time, effort and money, and the introduction of a major new factor into the system may disrupt the existing system with a danger that trade may be disrupted rather than enhanced.

Although government members have talked about a national trading company before, we are unsure of which definition is being used currently. For example, we understand a true trading company to be a balancer of imports and exports, of values, and of currencies. Is it possible that the government is in fact investigating the formation of a national exporting company and envisioning a monopolistic government-owned single export sales organization for one or more Canadian industries?

• 1415

The threat of using government powers to rationalize export marketing has been advanced previously by the Minister of Fisheries and Oceans, the Honourable Romeo LeBlanc. While the minister has indicated that his concept is intended more for the east coast than for the west, the recent problems in the herring roe market have been cited as an illustration of the need for rationalization here. The herring roe problems were, however, caused by a combination of largely external factors—for example, speculation on the part of certain Japanese importers and boycotts by Japanese consumer groups—that are beyond the control of the industry in B.C.

## [Translation]

d'autres fournisseurs. Malgré l'accès à des produits meilleur marché ailleurs, la demande de produits de la Colombie-Britannique démontre le succès avec lequel les exportateurs de la Colombie-Britannique ont su se tailler une place sur les marchés internationaux.

Si vous me permettez une autre digression, plusieurs des principaux produits de la mer de la Colombie-Britannique sont primés sur les marchés internationaux de préférence à ceux de notre plus grand concurrent, les États-Unis.

Ainsi, si l'on parle de rendement passé, il y aurait tout un argument à faire pour parvenir à démontrer qu'une société nationale du commerce pourrait faire mieux que l'entreprise privée. Outre que la capacité de l'industrie de transformation des produits de la mer à maintenir son rang sur les marchés d'exportation, celle-ci est appuyée dans ses efforts par des établissements d'exportation et des représentants qui lui rendent de précieux services.

Nous voyons également des difficultés concernant l'autre supposition voulant qu'une société nationale du commerce soit la solution appropriée pour améliorer notre marché à l'étranger. L'industrie de la pêche commerciale en Colombie-Britannique existe depuis 130 ans. Des entrepreneurs à l'époque se sont saisis de l'occasion de remplir de produits de la mer les navires qui venaient de se défaire de leur cargaison de spiritueux. L'industrie est encore aujourd'hui animée du même esprit. Ses efforts sont toujours axés vers l'exportation à un point tel qu'au cours des ans elle a acquis une expérience et des connaissances qui seraient difficiles, sinon impossibles à retrouver dans une agence gouvernementale. À signaler également que chaque compagnie a son propre réseau de contacts sans lesquels le commerce ne pourraient se faire. Elles doivent y consacrer considérablement de temps, d'efforts et d'argent. L'introduction d'un nouvel élément pourrait perturber le système, c'est-à-dire nuire aux échanges plutôt que de les aider.

Bien que la question d'une société nationale de commerce ait déjà fait l'objet de discussions parlementaires, nous ne sommes pas certains de la nouvelle définition qu'on lui a donné. Par exemple, selon nous, une véritable société du commerce est celle qui est en mesure d'établir un équilibre entre les importations et les exportations, les prix et les devises. Le gouvernement étudierait-il la possibilité de constituer une société nationale du commerce étatique qui monopoliserait les ventes à l'exportation d'une ou plusieurs industries canadiennes?

Le ministre des Pêches et Océans, M. Roméo LeBlanc, a déjà menacé d'avoir recours aux pouvoirs du gouvernement pour rationaliser le marché des exportations. Bien qu'il ait précisé que ses idées trouveraient surtout une application sur la côte est, les problèmes actuels du marché des œufs de harengs ont été cités comme exemple du besoin de rationalisation. Or, la situation à cet égard provenait d'une combinaison de facteurs en grande partie externes, par exemple, la spéculation de la part de certains importateurs japonais et le boycottage par des groupes de consommateurs japonais, mesures contre lesquelles l'industrie de la Colombie-Britannique ne peut rien.

*[Texte]*

We would find it extremely difficult to accept the argument that a government agency could have circumvented these problems. It is our view that rationalization, if and when required, will be brought about most effectively and efficiently by the interplay of market forces. It is partly due to this concept of the market as the ultimate arbiter of effectiveness that the idea of marketing boards, or single-desk selling through government agencies, has been violently rejected by the fishing companies and fishermen's co-operatives in British Columbia.

There is also a concern that the implementation of a government marketing agency may invite retaliatory action from importing countries. With this background, the present proposal for a national trading corporation reinforces our fear that the government does not wish to assist the industry's export capability but, in fact, wishes to assume it.

While the fishing industry has long maintained that the export marketing function has been in the past and will in the future be more efficiently performed by the private sector than by the state, there are two general exceptions to this rule. First, government clearly must be responsible for bilateral arrangements with other countries, dealing with tariff and nontariff barriers as well as for other international treaties and negotiations. Second, the government can, and should, be supportive of industry initiatives in the area of export marketing—sometimes the entire industry can develop and agree on a beneficial program, but not have the resources to maximize it.

For these occasions, however, there already exist several federal and provincial government services and programs designed to assist Canadian exports. First, the Department of External Affairs and the Department of Fisheries and Oceans, with industry advisors and support, now maintain capability in many international areas that affect the industry. Second, the Department of Industry, Trade and Commerce maintains, among other programs, the federal government Program for Export Market Development, PEMD, and the trade commissioner service. In our view, it would be more effective to redesign and rationalize existing government services and programs to more closely reflect the needs of the industry than to attempt to impose a national trading corporation.

In our view, if the government is truly interested in improving the export capabilities of the Canadian fishing industry, then efforts should be made to support the industry's efforts in improving and maintaining its competitive position in world markets rather than entering into competition with the very sector the government wishes to assist.

B.C. SEA, as well as our east coast equivalent, the Canadian Association of Fish Exporters, have many plans, programs and ideas which will improve the already good performance of our seafood exporters, but we often lack the resources to bring these plans to fruition. A possible model for a support organization already exists in the form of the Japan External Trade Organization, JETRO, a semigovernment agency established to promote Japan's international trade. One of their publications describes JETRO's role as conducting:

*[Traduction]*

Nous éprouvons beaucoup de difficulté à concevoir comment une agence gouvernementale aurait pu éviter ces problèmes. A notre avis, la rationalisation, si elle se révélait nécessaire, serait le plus susceptible de porter fruit si elle résultait des conséquences d'effets réciproques des forces du marché. Les compagnies de la pêche et les coopératives de pêcheurs de la Colombie-Britannique, qui se posent en défenseurs du principe que le marché doit être l'arbitre ultime, rejettent catégoriquement l'idée de la présence d'offices de commercialisation ou d'agences gouvernementales centralisatrices.

On s'inquiète également des mesures de représailles que pourrait susciter chez les pays importateurs la présence d'une agence gouvernementale de commercialisation. Ainsi, l'éventualité d'une société nationale du commerce nourrit nos craintes que l'intention du gouvernement n'est pas d'améliorer les exportations mais en fait de s'en changer.

Bien que l'industrie de la pêche maintienne depuis longtemps que la commercialisation des exportations a toujours été et continuera d'être plus efficacement assumée par le secteur privé que par l'État, il y a deux exceptions à cette règle. Premièrement, il va de soit que le gouvernement assume la responsabilité des ententes bilatérales avec d'autres pays, concernant les barrières tarifaires et non tarifaires de même que celle des traités internationaux et des négociations. L'autre exception est que le gouvernement peut et doit appuyer les initiatives de l'industrie dans le domaine des exportations car malgré l'unanimité au sein de l'industrie au sujet d'une orientation particulière, celle-ci ne dispose pas toujours des ressources nécessaires.

Il existe déjà cependant plusieurs services et programmes fédéraux et provinciaux pour aider les exportations canadiennes dans de tels cas. Les ministères des Affaires extérieures et des Pêches et Océans ayant embauché des conseillers, sont donc maintenant en mesure d'aider l'industrie dans de nombreux domaines internationaux. En outre, le ministère de l'Industrie et du Commerce a mis sur pied notamment, un programme coopératif d'expansion des marchés outre-mer, et un service de délégués commerciaux. A notre avis, il serait plus efficace de repenser et de rationaliser les services et les programmes actuels de façon à mieux répondre aux besoins de l'industrie plutôt que d'essayer d'imposer une société nationale du commerce.

Si le gouvernement est vraiment intéressé à améliorer les exportations de l'industrie de la pêche canadienne, alors il devrait appuyer les efforts de l'industrie qui tente d'améliorer et de maintenir sa position concurrentielle sur les marchés internationaux plutôt que de lui faire concurrence.

Notre association, de même que son équivalent sur la côte est, l'Association canadienne des exportateurs de poissons, nourrissent de nombreux projets, programmes et idées qui amélioreront la situation, déjà bonne, des exportateurs des produits de la mer. Ce sont les ressources qui font défaut pour les réaliser. Un modèle qui vaudrait peut-être la peine d'être étudié existe déjà au Japon, le Japan External Trade Organization (JETRO), une agence semi-gouvernementale dont le

[Text]

... trade promotion activities which include carrying out research on overseas markets, supplying trade information, performing overseas public relations work, participating in fairs and exhibitions, etc.

The role described is similar to that of the Department of Industry, Trade and Commerce, but within the fishing industry there is a general feeling that this department has not functioned as effectively as it could. From our point of view, there appears to be two alternatives. First, organization and functions of IT&C can be reviewed with a view to increasing the department's effectiveness. The advantage of this alternative is that it does not require the formation of an additional government or semigovernment organization. The other alternative is to form an organization modeled after JETRO. One of the attractions of this alternative is that it removes the government market support role from the regular structure of the government bureaucracy.

In summary, we would submit that a national trading corporation, if it implies direct government involvement in the area of marketing, would not be to the best interest of the industry or the country and, indeed, will be counterproductive. We must therefore strongly voice our opposition to this concept of a national trading corporation. If however, the intent is to develop a support organization, the concept of a promotional agency would be acceptable, although IT&C now serves this function and care must be taken to avoid duplication.

• 1420

I would like to just summarize by saying that the export marketing situation in our industry has been reviewed by several government departments and seems to be under constant review by the Department of Fisheries and Oceans. It is the considered opinion of the people working in our industry that our main problem in the British Columbia seafood industry is not our export marketing capability, which has been performing very well, as we have tried to outline in our brief, although, as I say, from time to time it does need help and could be assisted by government support, but our lack of fish. We have a supply problem in British Columbia, not a market problem. Where we need and must have government support and government action is on the supply side. We are losing our fish, the raw product, which our industry needs to survive. We seem to be going downhill in that area. Marketing has not been our major problem.

If there are any questions you might have, Mr. Chairman, we would be glad to entertain them.

**The Chairman:** Okay. We will direct the questions to you and then you can delegate them out among the witnesses who are here before us. Thank you very much for that excellent presentation.

The meeting is now open to questions. Mr. Deans is the first questioner.

[Translation]

mandat est d'améliorer le commerce international du Japon. Voici comment on décrit son rôle dans une publication:

... encourager les activités commerciales en effectuant des recherches sur les marchés internationaux, fournir des renseignements, s'occuper des relations publiques à l'étranger, participer aux foires et aux expositions, ainsi de suite.

Ce rôle est analogue à celui du ministère de l'Industrie et du Commerce. Cependant de l'avis de l'industrie de la pêche en général ce ministère n'est pas aussi efficace qu'il pourrait l'être. Nous voyons deux solutions. Premièrement, la révision de l'organisation et des fonctions du ministère pour améliorer son efficacité. Cette solution offre l'avantage d'éliminer la nécessité de former une autre organisation gouvernementale ou para-gouvernementale. L'autre solution serait de créer une organisation comme celle qui existe au Japon, JETRO. Un aspect intéressant de cette solution est qu'elle se trouve à éliminer l'aspect bureaucratique du rôle du gouvernement.

En résumé, si la présence d'une société nationale du commerce veut dire la participation directe du gouvernement dans le domaine de la commercialisation, l'industrie ou le pays n'en retirerait aucun avantage. Ce serait plutôt mettre une entrave à la production. C'est pourquoi nous nous opposons fortement à l'idée d'une société nationale du commerce. Si par contre l'intention du gouvernement est de mettre sur pied une organisation pour venir en aide à l'industrie, l'idée d'une agence de publicité serait acceptable, bien que le ministère de l'Industrie et du Commerce s'occupe déjà de cet aspect. Il faut éviter le dédoublement.

J'ajoute avant de terminer que la question des exportations de l'industrie de la pêche a déjà été étudiée par plusieurs ministères, et que le ministère des Pêches et Océans semble étudier la situation de façon permanente. Après mures réflexions, les personnes engagées dans cette industrie estiment que la commercialisation des produits de la mer n'est pas une source de difficultés majeures pour la Colombie-Britannique, au contraire. C'est ce que nous avons essayé de démontrer par notre mémoire. Même si de temps à autre l'aide gouvernementale pourrait être utile, le problème se situe plutôt au niveau des approvisionnements que des marchés, où nous avons absolument besoin de l'appui du gouvernement. Nous sommes en train de perdre notre poisson, le produit brut qu'il nous faut pour survivre.

Nous serions heureux de répondre aux questions que pourrait avoir le Comité, monsieur le président.

**Le président:** D'accord. Nous vous poserons les questions directement et vous pourrez demander aux témoins d'y répondre. Je vous remercie de l'excellente présentation que vous nous avez faite.

C'est maintenant la période des questions. M. Deans, vous avez la parole.



**[Texte]**

**Mr. Deans:** Thank you. I want to begin by pointing out a problem that we have had since the beginning of our hearings, and you have highlighted it numerous times throughout your brief.

I wish we had chosen another name for the committee because it is clear to me and, I think, to all of the members that everyone who comes before us is of the opinion that we are in the process of setting up a government-operated trading house. That is not what we are about. It might have been, in the final analysis, that we would have decided that that was appropriate, but we have not made any decision as to whether, first of all, there should be such an entity at all, and second, whether it should be public, private, or in one form or another a combination of the two.

I want to suggest to you that much of your emphasis and focus in terms of not wanting yet another bureaucratic structure is in keeping, I think, with the desires and expressions of the majority of people who have appeared before us. All it does, I guess, is reinforce in our own minds that we have not yet come to any decision.

You say on your first page:

Although not explicitly stated, there appears to be two basic assumptions underlying the proposal to form a national trading corporation. One is that Canadian exporters, particularly small and medium companies, are not performing as they should in the international markets.

I suppose you could draw that conclusion, and if one were to exclude fishing, and I am prepared to do that for the time being, I think it could be borne out that it is not necessarily Canadian exporters who are not performing well, it is Canadian manufacturing in general. Those who are exporting are exporting and, to them, we say, thank God. But the vast majority are not exporting and we suffer considerably from a deficit in the exportation of manufactured products in Canada.

We are attempting, by this vehicle or any other, to find a way to improve the sale of Canadian-made products outside of Canada and, in so doing, improve our balance of payments and, more importantly, in so doing improve our manufacturing sector's capability to produce jobs and revenue for municipalities, and to produce a better economy in the country.

While we may have some problems, I think it is fair to say that the intention is good and it ought not to be seen as sinister, because it is not.

• 1425

**[Traduction]**

**M. Deans:** Merci. Je signale au départ le problème que nous rencontrons depuis le début des séances, problème auquel vous faites allusion à plusieurs reprises dans votre mémoire.

Il aurait été préférable de choisir un autre nom pour décrire notre Comité, tous les membres en conviendront j'en suis sûr. En effet tous ceux qui se présentent devant nous croient que nous sommes en train d'étudier la possibilité d'établir une société d'État pour s'occuper du commerce. Ce n'est pas le cas. En dernière analyse, nous aurions pu déclarer qu'une telle agence aurait été appropriée, mais nous n'avons pris aucune décision quant à savoir si premièrement, une telle entité devrait exister et deuxièmement, le cas échéant, si elle devrait être étatique, ou privée ou une combinaison des deux.

Votre refus d'accepter une autre structure bureaucratique rejoint, je crois, le désir de la majorité des personnes qui ont comparu. Enfin, je suppose que cela vient renforcer le fait que nous n'avons pas encore pris de décision.

Vous dites à la première page du mémoire:

Bien que ce ne soit pas explicite, on peut conclure que la proposition d'établir une société nationale du commerce suppose deux choses: la première est que les entreprises d'exportation canadienne, en particulier les petites et moyennes entreprises, ne réussissent pas aussi bien qu'elles le devraient sur les marchés internationaux.

Je suppose qu'une telle conclusion se justifie. Or si nous excluons la pêche, ce que je fais pour l'instant, je crois que ce n'est pas nécessairement les compagnies d'exportations canadiennes qui sont en difficulté, c'est le secteur manufacturier en général. Tant mieux pour ceux qui exportent mais ce n'est pas le cas de la majorité, et le Canada accuse un déficit considérable en matière d'exportation de produits manufacturés.

Nous essayons par ces audiences ou quelque autre moyen, de trouver une solution pour améliorer la situation et partant améliorer la balance des paiements et, encore plus important, améliorer la capacité du secteur manufacturier de créer des emplois et d'assurer des revenus aux municipalités, bref d'améliorer l'économie du pays.

Malgré quelques problèmes, je crois que notre intention est bonne et qu'il ne faut pas y voir du machiavélisme de notre part.

Supposons maintenant qu'il soit vrai que l'industrie de la pêche se porte bien, et ce pourrait fort bien être le cas pour l'instant, ne pourrions-nous pas alors utiliser la compétence acquise au cours des années, l'expérience et les connaissances, les contacts, l'infrastructure en place, ici et à l'étranger, pour la distribution de vos produits, comme pierre d'angle pour aider de nombreuses autres industries, qu'elles soient reliées ou non à la vôtre, à améliorer la position concurrentielle du Canada.

[Text]

**Mr. Spitz:** I do not know if anybody else wants to help answer that, but perhaps I could explain for a moment what that infrastructure is and how it works. I do not know whether it is unique to our industry or not, and I expect it is not, but the strength that this industry has in exporting rests with the individual corporations primarily and the aggressive nature of the individual companies and their individual capabilities.

One of the major differences between, say, the smaller processors in Nova Scotia, New Brunswick and Newfoundland and our processors has been that all of our companies, right from the very smallest companies that we have here and co-operatives, tend to be very much vertically integrated. They go all the way from the acquiring of the product and processing the product, working with fishermen, all the way up to the final market stages. You will just as likely find one of our very small guys in Tokyo on Wednesday and Paris on Friday dealing with the customers. I am not exactly sure how that has come about, why that is the case here and not necessarily the case elsewhere. I would suspect that one of the reasons is that our industry has developed and rationalized itself on more purely economic terms than industries have elsewhere.

I will just give you an example. We went through a period many years ago, although not that many years ago, where we had canneries all over the coast. The inefficiencies of having all those locations and those operations became very clear and rationalizations took place. The marketplace dictated it. The major canneries were closed down; people lost jobs; people had to move from one town to another. There was a great cost in terms of human and in economic costs—we went through that in this industry. We came out of it, I think, a pretty strong industry and a capable industry, again, not so much from the size of the companies because we have many small companies and co-operatives. Perhaps that is not the sole reason, but for some reason this structure is in place and we have this capability within our smaller companies.

We are a very competitive group among ourselves and in the world marketplace. Fisheries is a tough business. We only produce about 15 to 20 per cent of the world's salmon. Some people like to think of us such as OPEC, that we control world salmon. Well, we are not. We are in a very, very difficult position and we have to be very aggressive to maintain our position. We even maintain premiums, we get premium on some of our products. Now, how do you transfer that to other industries?

**Mr. Deans:** I suppose that is what we are looking for too. Let us take a look at your industry for a moment. Your industry is a perfect example, as you describe it, of what we are talking about. You have co-operatives. Why do you have co-operatives?—because individuals were unable to make it in the marketplace by themselves, they were too small. And so they came together in an effort to try to create an entity sufficiently large to allow them to have economies of scale. The same thing happened in your canneries, and the same thing is happening, to a lesser degree perhaps, in the product marketing. What we are saying to you is that the same

[Translation]

**M. Spitz:** Je ne sais pas si quelqu'un d'autre veut répondre, mais je pourrais peut-être prendre quelques instants pour vous expliquer en quoi consiste cette infrastructure et comment elle fonctionne. Je ne sais pas si elle est unique à notre industrie mais je suppose que non. Ce sont surtout dans les sociétés individuelles que réside la force des exportations de l'industrie de même que dans l'agressivité et les capacités particulières des différentes compagnies.

Une des principales différences qui existe, disons, entre les petites compagnies de transformation de la Nouvelle-Écosse, du Nouveau-Brunswick, de Terre-Neuve et les nôtres, est que toutes les compagnies de la Colombie-Britannique, à partir de la plus petite jusqu'aux coopératives, ont tendance à être très intégrées verticalement. Elles s'occupent de toutes les étapes qui entrent dans le processus de transformation, de la première, la collaboration avec le pêcheur, à la dernière, la mise en marché. Il se pourrait fort bien que vous rencontriez un de nos représentants à Tokyo le mercredi et à Paris le vendredi. Pourquoi il en est ainsi en Colombie-Britannique et non ailleurs, je ne le sais pas. Une des raisons serait peut-être que le développement de notre industrie s'est fait en considération de conditions purement économiques.

Je ne vous citerai qu'un exemple. Nous avons traversé une période, il y a de nombreuses années, bien que ce ne soit pas si loin en arrière, où il y avait des conserveries un peu partout le long de la côte. L'inefficacité d'une telle décentralisation est devenue très évidente. Nous avons dû nous conformer aux forces du marché. D'importantes conserveries ont dû fermer leurs portes. Il n'y avait plus de travail, ce qui a provoqué un déplacement de la population. Nous avons payé cher, humainement parlant, mais nous en sommes sortis, je crois, plus forts, et je ne parle pas ici de la taille des compagnies car nous avons de nombreuses petites entreprises et coopératives. Ce n'est peut-être pas là l'unique raison, mais pour une raison ou une autre c'est cette structure qui est en place et celle qui fonctionne.

Nous sommes très concurrentiels entre nous et sur les marchés internationaux. La pêche est un commerce très exigeant. Nous ne produisons que 15 à 20 p. 100 du saumon consommé dans le monde. De nombreuses personnes croient que nous formons un consortium du genre OPEC, que nous avons mainmise sur les marchés mondiaux du saumon. On se trompe. Notre position est extrêmement fragile et nous devons être très agressifs pour la maintenir. Certains de nos produits vont chercher des primes. Comment les transférer aux autres industries?

**M. Deans:** Je suppose que c'est ce que nous étudions. C'est un exemple parfait, du moins d'après votre description, de ce que nous recherchons. Vous avez des coopératives. Pourquoi? Parce que le particulier ne pouvait percer sur le marché. C'était une question de taille. Ainsi, les particuliers se sont regroupés dans un effort de créer une entité de dimension telle qu'ils pourraient profiter des économies d'échelles. La même chose s'est produite dans le cas des conserveries. La même chose se produit, peut-être à un degré moindre, dans le domaine de la commercialisation des produits. Bref, nous vous disons que le problème avec lequel l'industrie de la pêche a été



## [Texte]

problem that confronted the fishing industry a number of years ago and resulted in what has now taken place is confronting the economy of Canada as a whole, and you are a part of the whole. Though you may well be doing just fine, thank you very much, the difficulty is that the rest of the economy is not measuring up and is not performing to capability and is, therefore, vulnerable in world market terms, and if the rest of the world is making a transition, as it is, there is a major industrial revolution taking place all over the world. There are moves now in the United States, I am sure you are aware of them, to establish just such a thing as a trading corporation structure that will enable them to get their smaller operations out into the world and selling. They are doing it now, the Japanese did it years ago, and others are looking at it on a daily basis. We cannot afford to sit still and hope that our market forces will somehow or other resolve this dilemma for us, because if we do we will lose our shares of the market.

• 1430

And so, therefore, what we are trying to find, through one mechanism or another, this being one of them, is a way of bringing about in advance of a catastrophe, over a shorter period of time, what the fishing industry was able to bring about as a result of a catastrophe over a longer period of time. It is to that end that we address ourselves to a trading corporation, and it is for that reason that we are eager to know from you in the over-all, and in what you might want to call the national interest, if there was a structure established to which you could attach yourself—I do not mean a government agency, but a structure within which you could be a part of network around the world that would be seeking markets, not only for fish or fish-related products, but seeking markets for all other kinds of products—whether or not a shared expertise would be of benefit to the Canadian public in the long run and to national goals.

**Mr. Spitz:** I would like to make two comments on that question. First of all, we are going through rationalization again right now. That is perhaps a digression, but because of the lack of fish, we are going through a pretty serious rationalization, and our industry is in trouble in that sense. Our markets are not in terribly grave shape, but our production end is—we are going through this now. I guess we are going to come out of it, and maybe a little more efficient again. I think we had slipped into an inefficiency. This may be true of many other industries in Canada. We do not propose to be experts, but the inefficiencies that we have suffered and are now trying to clean up through natural economic forces will make us stronger.

As far as the export markets are concerned, in line with your question, we have tried to suggest that we are not opposed, and we do not see any natural harm in a support role, to some agency, some organization that can assist and help to develop export markets and maintain them. We were just fearful, and you were very good to point out to us that we should not have had that fear, of an assumption of the export marketing role

## [Traduction]

confronté il y a quelques années et qui a donné comme résultat ce qui existe aujourd'hui est le même problème qui confronte l'économie canadienne dans l'ensemble, et vous faites partie de l'ensemble. Tant mieux pour vous si tout marche bien. Domage que nous ne puissions en dire autant de l'économie, et compte tenu de la situation actuelle, nous pouvons dire qu'elle est vulnérable sur les marchés internationaux. Puisque le reste du monde est en période de transition nous pouvons avancer que le monde est en train de traverser une importante révolution industrielle. Vous n'êtes pas sans savoir qu'il existe actuellement aux États-Unis des groupes qui militent en faveur justement d'une société du commerce qui leur permettrait de porter leurs activités au niveau international. Cela se fait maintenant. Les Japonais l'ont fait il y a déjà plusieurs années et d'autres étudient la question de façon permanente. Nous ne pouvons nous permettre de ne rien faire, dans l'attente que la solution nous vienne des forces du marché, sinon nous allons perdre notre part du marché.

Donc, ce que nous essayons d'accomplir par le truchement d'un mécanisme quelconque, celui-ci par exemple, c'est de faire en moins de temps, en anticipation d'une catastrophe, ce que l'industrie de la pêche est parvenue à faire suite à une catastrophe. D'où l'idée d'une société du commerce et la raison pour laquelle nous sommes intéressés de savoir ce que vous en général, dans une certaine mesure pour l'intérêt national, pensez de l'idée de partager l'expérience de votre industrie, expérience qui avantagerait l'ensemble des Canadiens à long terme et qui répondrait à des buts nationaux; par exemple s'il existait une structure à laquelle vous pourriez adhérer, je ne veux pas dire une agence gouvernementale, mais une structure qui pourrait être une composante d'un réseau mondial à la recherche de marchés, non seulement pour le poisson ou ses dérivés, mais pour toutes sortes de produits.

**M. Spitz:** J'ai deux observations à faire là-dessus. En premier lieu, l'industrie traverse actuellement une nouvelle période de rationalisation. C'est peut-être une digression de ma part, mais le manque de poissons nous oblige à un examen sérieux. Dans ce sens, notre industrie se porte mal. Même si nous n'avons rien à déplorer du côté de nos marchés, le côté production est en très mauvais état. Je suppose que nous parviendrons à nous en sortir, et que nous nous serons quelque peu améliorés encore une fois. Je crois que nous nous sommes laissés aller, ce qui pourrait être également le cas pour de nombreuses autres industries au Canada. Nous ne nous disons pas spécialistes, mais les inefficacités avec lesquelles nous avons été aux prises, que nous essayons actuellement de corriger par le truchement des forces économiques naturelles, nous rendront plus fort.

Pour répondre à l'autre volet de votre question au sujet des marchés d'exportation, nous ne nous opposons pas à la présence d'une agence. Nous ne voyons pas en quoi elle pourrait nuire, si son rôle était d'aider au développement et au maintien des marchés d'exportation. Nous craignons tout simplement, et avec raison comme vous avez eu l'obligeance de le signaler, que le gouvernement veuille assumer un rôle de commercialisa-



## [Text]

by government; and it is not something we have not heard before, we have heard quite a bit of it in our industry. However, there is no question—and, for example, we have had long talks with the Department of Industry, Trade and Commerce about how their role could be improved—that there is room for dramatic improvement. We are not, certainly, blaming the people that are involved in IT&C, they have got excellent capability, but their structure has made them unable to assist us. For example, their budgeting structure is such that they cannot plan a trade mission on a we-need-it-not basis. They have to plan a year, or two, or three years ahead of time. They cannot react very quickly to problems in the marketplace. They are very limited in terms of financial ability to assist the industry in specific market research, target research. As I say, we are very high on the people who are there, but they really do not have the capability to do the job either structurally or financially, and that is a problem.

That is why we made a suggestion of something like JETRO, and we are not saying JETRO is a perfect answer. There are a lot of reasons that it works for Japan and may not work in total for us, but that concept of a support agency for industry does not replace what we feel is the very basic need of the aggressive corporation individual out there selling his product, promoting himself and his product, and getting the business—that cannot be replaced by a state organization.

• 1435

But there is a lot of greasing that could be done to help the individual out there. And so this is why we have suggested that somebody take a hard look at restructuring IT&C, or that function, to make it more responsive to industry needs and more capable.

**The Chairman:** Mr. Deans, I know you have further questions but I will come back to you, on a second round. The next questioner is M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet.

For everyone's information, all of our public hearings are held in the two official languages, and so there are these little gadgets. M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet.

**Mr. Deans:** Are they available?

**The Chairman:** Yes. If you need a translating device, they are available at the back, in the hall.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président.

La question que je veux poser, a trait au financement. Dans le document, on parle de différents problèmes qui se sont présentés dans le passé, mais on ne parle pas de financement en tant que problème spécial. Vous venez de dire, monsieur Spitz, que vous pensez que les organismes gouvernementaux ont des budgets ou un système de financement avec des ressources financières beaucoup trop limitées, c'est bien cela, j'ai bien compris? Alors, j'aimerais savoir si votre organisme a déjà eu affaires à des agences gouvernementales concernant le financement, soit la Société pour l'expansion des exportations ou autres. Si tel est le cas, ces échanges ont-ils été fructueux? Sinon, où réside le problème? Parce que je pense que le

## [Translation]

tion. Ce n'est pas la première fois que nous l'entendons. Il n'y a pas de doute par contre que le ministère de l'Industrie et du Commerce pourrait jouer un plus grand rôle, en fait il y a de la place pour des améliorations considérables. Nous en avons d'ailleurs déjà parlé avec le ministère. Il va sans dire que nous ne jetons pas le blâme sur les employés du ministère. Ils sont très compétents mais la structure actuelle les empêche de nous aider. Par exemple, les prévisions budgétaires sont telles qu'il est impossible d'organiser une mission commerciale sur-le-champ. Il faut prévenir un, deux ou même trois ans d'avance. Il est impossible d'obtenir une réaction rapide face aux situations inattendues des marchés. Les ressources financières sont insuffisantes pour aider l'industrie à faire certaines recherches particulières du marché. Comme je l'ai dit, nous avons beaucoup d'estime pour les personnes qui y travaillent mais du point de vue organisationnel ou financier, elles sont dans l'incapacité de faire le travail, et c'est là un problème.

C'est pourquoi nous proposons comme solution un organisme comme JETRO, ce qui ne veut pas dire que ce soit la solution idéale. Plusieurs raisons pourraient être avancées pour expliquer pourquoi une telle solution répond aux besoins du Japon et non aux nôtres. La présence d'une agence gouvernementale pour venir en aide à l'industrie ne peut remplacer le représentant sur place qui s'occupe de vendre les produits, de faire sa propre publicité et celle des produits et d'établir une clientèle.

Or, comme le terrain pourrait être mieux préparé pour accueillir le représentant, nous proposons que quelqu'un soit chargé d'étudier attentivement la possibilité de revoir le rôle du ministère de l'Industrie et du Commerce à cet égard, pour que celui-ci soit plus apte à répondre aux besoins de l'industrie.

**Le président:** M. Deans, je sais que vous désirez poser d'autres questions. Vous aurez l'occasion de les poser au deuxième tour. La parole est maintenant à M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet.

A titre d'information, toutes les audiences publiques du Comité se déroulent dans les deux langues officielles. Il y a des écouteurs pour ceux qui en ont besoin. M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet.

**M. Deans:** Est-ce qu'il y en a?

**Le président:** Oui. Les écouteurs sont à l'arrière de la salle.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you Mr. Chairman.

My question deals with financing. The brief talks about different problems which have occurred in the past but there is nothing concerning financing as being a special problem. You have just said, Mr. Spitz, that you think that the government agencies' budgets or financing are too limited, have you not? If that is the case, I would like to know if your association has had to deal with government agencies concerning financing, either the Export Development Corporation or another, and if so, were they successful? If not, what was the problem? Because I think that under its terms of reference, the Committee has first of all to make inquiries, receive briefs and meet with organizations. However there is also the matter of whe-

## [Texte]

mandat du Comité est d'abord de faire enquête, de recevoir des mémoires, de rencontrer des organismes, mais il reste à savoir s'il y aurait lieu de recommander la formation d'une société, quelle qu'elle soit, pour aider à l'exportation. Mais je pense que le gouvernement a également des agences en place comme cela a été mentionné. Comme je ne comprends pas trop, trop l'anglais, j'ai perdu le fil quelques peu, vous m'excuserez si je répète une information qui a déjà été donnée, mais j'aimerais quand même savoir d'une façon assez concrète, si vous avez déjà eu affaires aux agences gouvernementales? Quel a été le résultat de ces échanges avec ces agences? Vous dites que vous trouvez que les ressources financières sont trop limitées, j'ai supposé que c'est au niveau de ces agences-là ou au niveau du gouvernement. Quelles seraient alors vos suggestions pour l'avenir? J'aimerais connaître également votre opinion au sujet de l'implication des banques canadiennes, banques à charte ou autres, quant au financement d'organismes aussi importants que le vôtre?

• 1440

**Mr. Spitz:** I would like to reply on two levels; first of all, from an association level, and second, from a corporate level. I am not in a very good position to speak on a corporate level but perhaps one of my friends will help me.

On the association level, I do not think we are making a plea for more government spending, at least I hope we are not. What we are saying—again I am looking at an industry-wide association level—is that the departments that are responsible for assisting in the areas of export market development be reviewed in terms of their existing structure which we feel is not flexible enough; it is so tight a structure they do not have the flexibility to assist the industry, it is not oriented to assist the industry. It seems they are oriented to maintain programs, but for what purpose, and the purpose may have been lost years ago, but they are there—it is this big structure.

I used the example of the Industry Trade and Commerce trade missions and trade service structure, it is just not capable of being responsive and yet it spends money that could be better spent on other things, and the staff is not capable or able to make these changes. For example, there may be a trade mission scheduled for two years from now to Tokyo and it will be quite a large expense. Two years from now we may be the most dominant export organization in Tokyo and have absolutely no need at all for export, either market development or research in that market, but we may have a very strong need for some work in Great Britain or in France at the time and we are not able to utilize the existing government services because they are so tightly structured. I do not know if I am explaining myself very well, but this is what we run into constantly.

I think we need greater co-operation between private industry and government. Very often we find ourselves competing with departments; for example the Department of Fisheries and Oceans will often conduct a market mission of some sort

## [Traduction]

ther it should recommend the establishment of a corporation to assist with export. As has already been mentioned, government agencies already exist. Not being fluent in English, I might have missed a few details. Forgive me if I repeat information that has already been given, but nevertheless I would like to know if in fact you have already had to deal with government agencies? What were the results? You say that financial resources are rather limited. What would you suggest be done in the future? I would also like to know what you think about the involvement of the Canadian banks, chartered or otherwise, in the financing of organizations the size of yours?

**M. Spitz:** Il faut aborder cette question de deux points de vue: d'abord du point de vue d'une association et ensuite de celui d'une société. Je ne suis pas vraiment en mesure de parler de celui d'une société, ce que pourrait peut-être faire un de mes amis.

Du point de vue de l'association, nous ne demandons pas au gouvernement d'augmenter ses dépenses, du moins je ne le crois pas. Ce que nous voulons c'est qu'on fasse une étude des ministères qui ont la responsabilité d'aider à l'expansion des marchés d'exportation, car à notre avis les structures actuelles ne sont pas assez flexibles. La rigidité est telle qu'il leur est impossible de venir en aide à l'industrie. D'après l'orientation actuelle ils semblent avoir été conçus pour maintenir des programmes, mais à quelle fin, une fin qui peut-être n'existe plus depuis plusieurs années. Les programmes n'en continuent pas moins d'exister.

J'ai choisi les missions commerciales et les services des délégués commerciaux du ministère de l'Industrie et du Commerce comme exemple car ce sont deux cas où le personnel est impuissant à faire quelque changement. Cela n'empêche pas de dépenser des fonds qui pourraient être plus utiles ailleurs. Par exemple, on se prépare peut-être déjà à envoyer une mission commerciale à Tokyo dans deux ans, projet pour lequel on réserverait déjà des fonds considérables. Or, dans deux ans, l'association pourrait être la plus importante exportatrice à Tokyo et n'avoir besoin d'aucune aide pour le développement du marché ou pour la recherche. Par contre elle pourrait avoir besoin d'un appui solide pour percer en Angleterre ou en France à ce moment-là, mais en raison de la rigidité des services qu'offre actuellement le gouvernement, elle ne pourrait y avoir recours. Je ne sais pas si je me fais bien comprendre, mais c'est le genre de problème avec lequel nous sommes constamment aux prises.

Il faut davantage de collaboration entre le secteur privé et le gouvernement. Il nous arrive très fréquemment de devoir concurrencer avec des ministères. Souvent par exemple le ministère des Pêches et Océans dirige une mission quelconque



*[Text]*

when we feel that it would be harmful to have a mission at that particular time in that area. Sometimes the communication breaks down and we find that we are not getting along that well with various departments at various times; they seem to go on conducting their business as if the industry was not in existence rather than being responsive to what the industry needs.

You talk about financing, well, this is true on that level as well. For example, when we need financing desperately, I am reminded that two years ago we had a really tragic collapse of the market for canned salmon in Great Britain as a result of a case of botulism occurring in an American product and we were affected dramatically. We moved into that market in an attempt to rebuild it through a public relations program and an advertising program. We are hopeful now that within the next couple of weeks we will get financial support from the Department of Industry, Trade and Commerce. That is two years after the program has been completed. Now, it does not always take that long, but it is very difficult to get a response.

So to summarize, what we are saying is that we would be most appreciative if we could somehow get a new priority list, if you will, in this area for government spending and government action and a new co-operation between industry and government to allow industry to take initiative with government co-operation and support and allow it to take place on a more flexible basis, a more reactive basis.

As far as the financial institutions, we have several levels here. We have the processors themselves and their financing, the fishermen and their financing, and the exports and their financing.

• 1445

Peter, did you have anything you would like to add on how pleased or displeased we are with the financial institutions?

**Mr. R. Peter Browne (General Manager, Quality Fish Company Limited):** Not much, Jerry. Perhaps to clarify the one misunderstanding that might exist, we are not being critical of government regarding financing for our exports. What Jerry is referring to is the promotional financing necessary in IT & C or an organization such as JETRO. I do not think anybody is looking here for credit financing. The government agency is good if it is needed. The Canadian commercial banks are first class, I think second to none in the world in that respect. If a business is efficient and successful in Canada, it can get the necessary financing. If it is not successful and efficient, it probably does not deserve that financing regardless of where it comes from.

I believe the strength of the British Columbia export industry in the fishing is the one-to-one relationships, be they promotional relationships, credit relationships and so on and so forth, that the individual processors develop with their customers in Tokyo, Paris, Stockholm or wherever.

*[Translation]*

alors que nous estimons qu'une telle mission est nuisible au moment choisi dans la région visée. Il y a aussi le problème des communications. Nous trouvons que les relations ne sont pas toujours ce qu'elles devraient être avec les divers ministères. C'est comme si nous n'existions pas en tant qu'industrie, pourtant ces ministères sont là pour répondre à nos besoins.

Quant au financement, c'est le même problème. Par exemple, il nous arrive d'avoir désespérément besoin de financement. A cet égard il me vient à l'esprit la dégringolade du marché du saumon en boîte, il y a deux ans en Angleterre à la suite de la découverte d'un cas de botulisme attribuable à un produit américain. Nous avons été considérablement touchés. Nous nous sommes attaqués à ce marché dans une tentative de le refaire par le truchement d'une campagne de relations publiques et de publicité. Nous espérons recevoir d'ici une semaine ou deux du ministère de l'Industrie et du Commerce le remboursement partiel de nos frais. Or, la campagne est terminée depuis deux ans. Ce n'est pas toujours aussi long, mais il est très difficile d'obtenir des résultats.

Pour résumer donc, nous aimerions que le gouvernement dresse une nouvelle liste de priorités, si vous le voulez, pour ce qui est des dépenses qu'il entend faire et des mesures qu'il entend prendre; d'avantage de collaboration entre l'industrie et le gouvernement afin que l'industrie puisse prendre certaines initiatives forte de la collaboration et de l'appui d'un gouvernement qui serait plus souple et mieux en mesure de répondre à ses besoins.

La question des institutions financières touche plusieurs secteurs. Les compagnies de transformation, les pêcheurs et les compagnies d'exportation ont tous des besoins particuliers.

Peter, auriez-vous quelque chose à ajouter au sujet du degré de satisfaction ressentie à l'égard des institutions financières.

**M. R. Peter Browne (directeur général de la Quality Fish Company Limited):** Quelques mots seulement Jerry. Il faudrait peut-être expliquer que nous ne critiquons pas le gouvernement quant au financement des exportations. Gerry fait allusion à la nécessité d'une aide financière à des fins de publicité, que pourrait fournir le ministère de l'Industrie et du Commerce, ou encore à une organisation comme JETRO. Je ne crois pas qu'il y ait qui que ce soit ici à la recherche de crédit. Le cas échéant, une agence gouvernementale serait une bonne idée. Les banques canadiennes ne sont les secondes de personne dans le monde à cet égard. Une entreprise efficace et concurrentielle au Canada peut obtenir le financement dont elle a besoin. Dans le cas contraire cependant elle ne mérite sans doute pas de recevoir quelque aide financière.

Je crois que la force de l'industrie de l'exportation des produits de la mer en Colombie-Britannique réside dans les rapports individuels que les différentes compagnies de transformation entretiennent avec leurs clients à Tokyo, Paris, Stockholm ou n'importe où ailleurs, que ce soit dans le domaine de la publicité, du crédit ainsi de suite.



[Texte]

That is about all I have to say.

**The Chairman:** I keep looking at our time. I am afraid I will have to limit members to one question each, Madam Beauchamp-Niquet.

Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman, I am going to make a very short comment. I would like to mention to Mr. Spitz and his colleague that I fully agreed with the brief that was submitted today, because we do not want to establish a new mechanism or another vehicle to go on the export market. As my colleague, Mr. Deans, mentioned, the name of National Trading Corporation may not have been the best words that we could use. It seems to me that if the government wants to make a revision in its world trade situation and to become more involved in the world market, it should be conscious that each \$1 billion of manufactured product maintains or creates 40,000 jobs for Canadians. And to this objective, we want to continue to hear from different people and organizations. We started with the Department of Industry, Trade and Commerce and asked them if co-ordination is good or not. We started right then, and now we are conducting public hearings not to try to establish another government service but to try to find a vehicle for the people involved in the export market. You mentioned, and it is the first time we have heard that the problem is not the market, that the problem is to supply the market which I think is quite different. From the beginning, did you ever have difficulties finding a market from that time to the present time? The situation in trade is trying to change it; sometimes we have a surplus and sometimes we run short. If we are faced with a surplus of production, do you not think this trade corporation could be a tool to help you?

**Mr. Spitz:** That is a very good point, Mr. Roy. We have, as a matter of fact, talked to the Department of Industry, Trade and Commerce about this very point. It is becoming more and more the rare occasion when we do have a surplus, however, we have asked for years of that department if there could not be some sort of a flexible pool of money, something that did not have to be spent every year but was available in case we had an emergency situation like a surplus, which can happen. We are in an industry that unfortunately is totally supply-oriented. In June, we have no idea, or a very vague idea, of what we are going to have for sale in August, and I am talking about a whole year's supply of salmon which may vary by 100 or 200 per cent. It is very difficult to hold markets when you have no idea of whether or not you are going to be able to supply them.

• 1450

And so, it would help if there were some way a government agency such as IT & C could offer emergency help for the industry in time of a surplus. We have never ever in the history of our industry since the eighteen hundreds not been able to sell surpluses, but it often means very quick price cuts in an attempt to move our products. However, that problem is almost minimal compared to what we are facing now in terms of supply.

[Traduction]

C'est à peu près tout ce que j'ai à dire.

**Le président:** Comme le temps passe je demande aux membres de s'en tenir à une question. Je suis désolée madame Beauchamp-Niquet.

M. Roy.

**M. Roy:** Merci monsieur le président je vais être très bref. Je veux tout simplement dire à M. Spitz et à son collègue que je suis entièrement d'accord avec le mémoire. Nous ne voulons pas encombrer le marché des exportations avec un nouvel organisme. Comme l'a mentionné mon collègue M. Deans, le nom société nationale du commerce a peut-être été mal choisi. Il me semble que si le gouvernement désire réviser sa situation commerciale internationale et devenir plus présent sur les marchés mondiaux, il ne faudrait pas qu'il oublie que chaque milliard de dollars de produits manufacturés sert à maintenir ou à créer 40 000 emplois au Canada. De ce point de vue, nous voulons continuer d'entendre ce qu'a à dire la population et les organisations. Nous avons commencé avec le ministère de l'Industrie et du Commerce et nous leur avons demandé si la coordination était bonne ou non. Et si nous tenons des audiences publiques ce n'est pas dans le but d'essayer d'établir une autre agence gouvernementale, mais plutôt de trouver un moyen d'aider les personnes qui travaillent dans le domaine de l'exportation à améliorer les marchés. Pour la première fois nous avons entendu dire que le problème ne se situait pas au niveau du marché mais bien au niveau de l'approvisionnement du marché. Ce sont là deux choses très différentes. Avez-vous déjà éprouvé des difficultés à trouver un marché jusqu'ici? Il se produit quelquefois des surplus et d'autres fois des pénuries et c'est la situation qu'on essaie de changer. Dans une situation de surplus, ne croyez-vous pas qu'une société du commerce pourrait être utile.

**M. Spitz:** Vous soulevez là un point fort intéressant M. Roy. En fait, nous l'avons mentionné au ministère de l'Industrie et du Commerce. Il est de plus en plus rare d'avoir des surplus. Cependant, depuis des années nous demandons au ministère de réserver une certaine somme d'argent, une somme qui n'aurait pas nécessairement à être dépensée tous les ans, mais qui pourrait servir dans une situation d'urgence telle qu'un surplus, ce qui peut se produire. Nous faisons partie d'une industrie qui, malheureusement, est entièrement axée sur l'approvisionnement. Il est impossible ou presque impossible de savoir en juin ce que nous serons en mesure de vendre en août et je parle ici d'un approvisionnement de saumon pour une année, qui peut varier de 100 à 200 p. 100. Il est très difficile de maintenir notre place sur les marchés lorsqu'il est impossible de prévoir les approvisionnements.

Ainsi, il serait utile pour l'industrie de pouvoir avoir recours à une agence gouvernementale telle que le ministère de l'Industrie et du Commerce, qui serait en mesure de l'aider dans une situation d'urgence. Il n'est jamais arrivé, de toute l'histoire de l'industrie, qui remonte au 19<sup>e</sup> siècle, de ne pouvoir vendre les surplus. Cela signifie souvent cependant qu'il faut réduire considérablement les prix pour que les produits se

## [Text]

I was very encouraged to hear you reflecting on a billion dollars being worth 40,000 jobs. The Department of Fisheries and Oceans has within its capability the ability to double the production of salmon in British Columbia, and assuming that is worth two-thirds or maybe one-third to half a billion dollars, which it could very well be, that is very significant in terms of what it will produce in terms of jobs and what it will produce in terms of tax revenue.

Maybe this is the wrong forum, but we are constantly making a plea that expenditure by government in terms of creating new fish in a renewable resource owned by the people of Canada is not the same as spending money on welfare or spending money in DREE or spending moneys in other areas, that money is returned many, many times to the people of Canada through the tax base and through, what I am sure we will have in the future, a concept of cost recovery in this business.

There is a wonderful opportunity to be more aggressive in the production of our natural resource, salmon particularly, and to spend money and make a lot more money on behalf of the people. Private industry cannot do this, only government can do this—the resource is owned by the people.

As I say, this may be the wrong place to say it, but we constantly make that plea that that is where government moneys can be very, very productive.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Spitz, Mr. Ishiguro, Mr. Kremer and Mr. Browne for appearing before our Committee and presenting your brief. Our intention is not only to hear briefs from sectors of the economy who are not exporting as much as they should but also from sectors of the economy who are exporting to the optimum, because I think we can learn from each other. On behalf of the Committee I want to thank you for appearing and sharing the expertise in your industry. We invite you to stay to hear what our next witness, the forestry industry, has to say.

I will call a one-minute break before I call our next witness.

• 1453

• 1454

**The Chairman:** Let us move right along and hear what the Council of Forest Industries has to share with the Committee.

On my immediate right is Mr. D. A. S. Lanskill, President and Chief Executive Officer, Council of Forest Industries, and I will call upon him to introduce his colleagues who accompanied him.

**Mr. D. A. S. Lanskill (President and Chief Executive Officer, Council of Forest Industries):** Thank you very much, Mr. Chairman, and ladies and gentlemen. We appreciate very much the opportunity of appearing before your Committee.

## [Translation]

vendent. C'est là un problème mineur comparativement au problème actuel, c'est-à-dire la pénurie.

Vous entendre dire qu'un milliard de dollars crée 40 000 emplois m'a rendu optimiste. Le ministère des Pêches et Océans est en mesure de doubler la production du saumon en Colombie-Britannique. Si cela vaut  $\frac{2}{3}$  ou peut-être de  $\frac{1}{3}$  à  $\frac{1}{2}$  milliard de dollars, ce qui pourrait fort bien être le cas, alors ce serait très intéressant sous le rapport du nombre d'emplois qui seraient créés, et des recettes fiscales.

Ce n'est peut-être pas la place pour le dire, mais nous ne cessons de répéter que les fonds que le gouvernement engagerait pour la création de nouvelles espèces de poissons, une ressource renouvelable, dont les Canadiens seraient les propriétaires, n'est pas la même chose que dépenser des fonds dans le cadre d'un programme de bien-être ou d'expansion régionale ou quelque autre domaine. La population canadienne est remboursée de nombreuses fois par les impôts et par un moyen auquel je suis sûr l'industrie aura recours à l'avenir, l'application du principe du recouvrement des frais.

L'occasion est là de faire preuve de plus d'agressivité en matière d'exploitation de nos ressources naturelles, du saumon en particulier, et de dépenser de l'argent au profit de la population. Il est impossible pour le secteur privé de le faire, les ressources appartiennent à la population et seul le gouvernement peut décider.

Comme je l'ai dit ce n'est peut-être pas l'endroit pour le mentionner, mais nous ne cessons de répéter au gouvernement que c'est un investissement qui pourrait rapporter beaucoup.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** Merci M. Spitz, M. Ishiguro, M. Kremer et M. Browne d'avoir comparu devant le Comité et de nous avoir présenté votre mémoire. Non seulement nous avons l'intention d'entendre des mémoires des secteurs de l'économie qui ne font pas autant d'exportation qu'ils le devraient, mais aussi de secteurs qui s'y consacrent entièrement, car nous croyons que nous pouvons apprendre les uns des autres. Au nom du Comité, je vous remercie d'avoir partagé vos connaissances sur votre industrie. Je vous invite à rester et à entendre ce qu'ont à dire les représentants de l'industrie forestière.

Il y aura donc une pause d'une minute.

**Le président:** Nous allons maintenant entendre ce qu'ont à nous dire les représentants du Council of Forest Industries.

A ma droite se trouve M. D. A. S. Lanskill, président et directeur administratif en chef du Council of Forest Industries. Pourriez-vous nous présenter vos collègues?

**M. D. A. S. Lanskill (président et directeur administratif en chef du Council of Forest Industries):** Merci beaucoup monsieur le président, mesdames et messieurs. Nous vous remercions de nous donner l'occasion de comparaître devant le

**[Texte]**

We did have rather short notice, though, therefore our brief is actually that, a very brief brief and, regrettably, we did not have the opportunity of giving you a French translation.

We are accompanied here today by a group of shippers who are very active in the forest industry. Mr. St. John on my right, is from McMillan Bloedell, the largest Canadian producer, where he is the vice-president of lumber marketing; Mr. Cliff Glover who is the area manager of Seaboard Lumber, Sales Co. Ltd., also one of the major shippers; Mr. Don King who is the President of EACOM, also a major shipper; and we also have Mr. Ken McKeen who is the Director of Lumber and Shingle Marketing for the Council of Forest Industries.

**The Chairman:** You have a lot of experts with you today.

**Mr. Lanskaill:** Yes, I am a generalist myself so I always bring experts along to answer questions.

**The Chairman:** Copies of the brief have been circulated. Also—and this is for committee members and the public—there is coffee, I am told, through those doors, so please feel free to help yourselves.

Mr. Lanskaill.

• 1455

**Mr. Lanskaill:** Mr. Chairman, just before I read the brief, and it will take me about six minutes to do so, I just want to make one or two very preliminary comments. The forest industry in British Columbia, of course, is by far the largest exporter and we are quite proud of our achievement in export markets on behalf of British Columbia and on behalf of Canada. As a matter of fact, our techniques have been copied by the Swedes and the Americans, and also, but to a lesser degree, by the Finns and the Australians. They say that copying is always the best form of flattery.

We recognize, of course, in a very keen way that export is not only necessary to the nation's survival but also, more importantly, to the forest industry's survival here in British Columbia, we are so heavily dependent.

We have created a structure in order to pursue our activities in export marketing, an association of producers under the name of the Council of Forest Industries. Also, many of the companies have combined into shipping companies, as are represented here today, for the purpose of the actual marketing; in other words, the actual commercial activity, the direct selling. Members in these associations is open and is expanding.

We also have some interest being shown in the remanufacturing industry, people taking the lumber product and the plywood product and remanufacturing it into other goods, with a higher value for course. This is a trend that is hopefully going to continue.

So, with those preliminary comments, Mr. Chairman, I would like to read the very short written submission that we have.

The Council of Forest Industries is grateful for the opportunity to present its views to the House of Commons Special Committee on a National Trading Corporation. The council is

**[Traduction]**

Comité. En dépit du délai très court nous vous présentons notre mémoire, qui est aussi très court. Nous nous excusons de ne pas avoir de version française.

Nous avons avec nous aujourd'hui un groupe d'Affréteurs et de l'industrie forestière. M. St. John, qui se trouve à ma droite, représente McMillan Bloedell le plus important producteur canadien. Il est le vice-président de la mise en marché du bois. M. Cliff Glover, directeur régional de Seaboard Lumber Sales Co. Ltd. également un des plus important affréteurs; M. Don King, président de EACOM, un autre important affréteur; et M. Ken McKeen directeur de la mise en marché du bois et du bardeau pour le Council of Forest Industries.

**Le président:** C'est beaucoup de spécialistes.

**M. Lanskaill:** Oui. Je suis personnellement un généraliste c'est pourquoi je demande toujours à des spécialistes de m'accompagner pour répondre aux questions.

**Le président:** Des copies de votre mémoire ont été distribuées. Je désire préciser à l'intention des membres du Comité et de tous ceux présents, qu'il y a du café de l'autre côté de ces portes. Vous n'avez qu'à vous servir.

M. Lanskaill:

**M. Lanskaill:** Monsieur le président, avant de commencer la lecture du mémoire, qui prendra quelque six minutes, j'aurais une ou deux précisions à faire. Comme vous n'êtes pas sans le savoir l'industrie forestière est le plus important exportateur de la Colombie-Britannique. Nous sommes très fiers de nos réalisations sur les marchés internationaux, et pour la Colombie-Britannique et pour le Canada. En fait, les Suédois et les Américains ont adopté nos techniques de même que les Finlandais et les Australiens quoique à un degré moindre. Ne dit-on pas que l'imitation a toujours été la plus grande des flatteries.

Nous sommes très conscients de l'absolue nécessité des exportations pour la survie d'une nation et encore plus pour la survie de l'industrie forestière de la Colombie-Britannique.

Nous nous sommes dotés d'un moyen pour faciliter nos activités d'exportation, une association de producteurs qu'on appelle le Council of Forest Industries. Nombres de compagnies, dont certaines sont représentées ici aujourd'hui, œuvrent également dans le domaine maritime. Elles sont ainsi plus en mesure de s'occuper elles-mêmes de la commercialisation de leurs produits, par la vente directe. Nos membres, qui sont de plus en plus nombreux, proviennent de toutes parts.

L'industrie secondaire nous témoigne également un certain intérêt. Ce sont les fabricants de biens de consommation à partir du bois et du contreplaqué, dont les produits vont chercher un meilleur prix il va sans dire. Il est à espérer que cette tendance se poursuive.

C'était là monsieur le président quelques explications préliminaires. Je passe maintenant à la lecture de notre mémoire, très succinct.

Le Council of Forest Industries est heureux d'avoir l'occasion de faire part de ses idées au Comité spécial de la Chambre des communes sur une société nationale du commerce. Le



*[Text]*

a nonprofit organization representing and acting on behalf of the member companies in many areas of common interest. The member companies of COFI, which is, of course, the acronym, and its associate organizations, the Cariboo Lumber Manufacturers' Association and the Interior Lumber Manufacturers' Association, produce in excess of 90 per cent of the total annual sales value of the B.C. forest industry.

The forest industry in British Columbia is a major exporter. In lumber alone, we export 80 per cent of our production and this volume accounts for over 45 per cent of the total world softwood lumber trade. Total exports of the B.C. forest industry in 1979 were \$5.7 billion and this represents over 60 per cent of the value of all exports from British Columbia. Although the major destination for forest product exports from British Columbia is the United States, taking approximately 60 per cent of the total, the European Economic Community account for 20 per cent and Japan for a further 16 per cent.

To build on the momentum already established in export trade, the forest industry considers government assistance to be vital. We see an important government role mainly in providing a climate in which industry can operate successfully and grow. However, we do not feel it necessary not beneficial for government to become directly involved with the commercial aspects of export trade in competition with private enterprise. We are therefore opposed to the establishment of a national trading corporation which would only duplicate what are already our areas of strength.

The forest industry, including the small- and medium-sized producers, is already well served by an experienced group of successful exporters and wholesalers working together with government agencies at both the federal and provincial levels. A good example of the effective co-operation is the Co-Operative Overseas Market Development Program, abbreviated to COMDP, which has been widely recognized in both government and industry circles as a model of government and industry co-operation. In an effort to lessen their dependence on the United States' market, members of COFI, in conjunction with both the federal and the provincial governments, embarked 10 years ago on this innovative program to increase offshore exports. The COMDP model, jointly funded by the three parties, has proven to be cost-effective and may have application in other industry sectors. Under COMDP, the combined efforts of the three parties are carefully planned and co-ordinated towards the achievement of specific marketing objectives. Simply stated, the principal objectives of the program are, first, to increase the demand for Canadian lumber, shingle and plywood products in overseas markets; second, to achieve greater market diversification for the primary wood products; third, to develop overseas markets for the interior industry.

• 1500

The responsibility for conducting market development activities is largely left in the hands of industry. The planning and cost of these activities are shared between the three partners. The benefits flow to the economy as a whole.

*[Translation]*

Conseil est un organisme à but non lucratif qui représente les compagnies membres dans de nombreux domaines où elles partagent certains intérêts. Celles-ci et les associés de COFI, Cariboo Lumber Manufacturers' Association et Interior Lumber Manufacturers' Association, réalisent au delà de 90 p. 100 des ventes annuelles de l'industrie forestière de la Colombie-Britannique.

L'industrie forestière en Colombie-Britannique est avant tout une industrie d'exportation. En bois seulement, elle exporte 80 p. 100 de sa production, ce qui représente plus de 45 p. 100 du commerce mondial du bois tendre. En 1979, le total des exportations était de \$5,7 milliards, soit 60 p. 100 de la valeur des exportations totales de la Colombie-Britannique. Bien que les produits forestiers de la province soient surtout destinés aux États-Unis, 60 p. 100 environ de la production, la Communauté économique européenne et le Japon en achètent respectivement 20 et 16 p. 100.

Afin de maintenir son avance sur les marchés d'exportation, l'industrie forestière considère que l'aide gouvernementale est indispensable. Le gouvernement a un rôle important à jouer surtout au niveau de l'établissement d'un climat propice à la croissance de l'industrie. Cependant, nous croyons qu'il n'est pas nécessaire ni avantageux pour le gouvernement de s'occuper directement des aspects commerciaux des exportations en faisant concurrence à l'entreprise privée. Par conséquent, nous nous opposons à la création d'une société nationale du commerce qui ne ferait que reprendre le travail que nous avons accompli dans les secteurs que nous maîtrisons.

L'industrie forestière, notamment la petite et la moyenne entreprise forestière, compte déjà un groupe d'exportateurs et de marchands en gros d'expérience, qui travaillent en collaboration avec des agences des administrations fédérales et provinciales. Un exemple est le Programme coopératif d'expansion des marchés outre-mer, considéré par l'industrie et le gouvernement comme étant un modèle de co-participation. Il y a dix ans, les membres de COFI, en collaboration avec les administrations fédérales et provinciales, ont mis ce programme sur pied, dans un effort de réduire leur dépendance vis-à-vis le marché américain et d'accroître les exportations outre-mer. Le programme, auquel les trois parties contribuent financièrement, s'est révélé rentable. Il serait peut-être possible de l'introduire dans d'autres secteurs industriels. Aux termes du programme, les trois parties travaillent en étroite collaboration pour réaliser les objectifs de commercialisation sur lesquels elles s'entendent. En termes simples, les principaux objectifs sont d'abord, d'accroître la demande de bois, de bardeaux et de contreplaqué canadiens sur les marchés étrangers; deuxièmement de diversifier davantage les marchés du produit brut de l'industrie forestière; troisièmement, de développer les marchés d'exportation de l'industrie de l'intérieur.

L'industrie doit assumer presque entièrement la responsabilité des efforts de développement des marchés. A cet égard les trois associés se partagent les responsabilités de planification et

## [Texte]

The program has been successful and has played a major role in achieving positive results, some of which include a 90 per cent increase in British Columbia exports to European Economic Community countries during a period of time—1972 to 1979—when the population of the European Economic Community grew no more than 4 per cent and real economic growth is estimated to have increased by approximately 30 per cent; offshore lumber shipments by British Columbia interior sawmills have grown from 285 million board feet in 1976 to approximately 500 million in 1979 and these offshore exports are projected to increase to 800 million board feet per year by the mid-1980s; a growth of dimension lumber exports to Japan from zero in 1974 to approximately 135 million board feet in 1979, a major portion of which can be attributed to the co-ordinated efforts under COMDP.

These increases in offshore exports, which can in large part be attributed to the COMDP, represent about 6 per cent of British Columbia's total production of lumber in 1979. They are particularly significant in a time of economic recession in the United States. Although housing starts in the United States are expected to be down approximately 30 per cent in 1980 over 1979 levels, British Columbia lumber production is down only 6 per cent in the first half of 1980 over the same period in 1979 compared with 19 per cent in the United States. The cushioning effect of our export market diversification efforts have been important in maintaining employment in the industry.

Increased co-operation between industry and government at both the federal and provincial levels is vital if Canada's export performance is to improve. To this end, COFI lends its support to the recommendations made by the Export Promotion Review Committee, commonly known as the Hatch committee, and I am sure all members of this House of Commons committee will be familiar with that, in their 1979 report *Strengthening Canada Abroad*.

Mr. Chairman, I had the honour of being a member of that Hatch committee, I was the chairman of the western subcommittee that interviewed all the four western provincial governments with regard to that.

**The Chairman:** You can appreciate the difficult task assigned to this committee then.

**Mr. Lanskill:** Yes. I do.

The council would like to go into some detail regarding the recommendations in this report in an effort to indicate the importance we attach to them.

The council agrees that a fundamental commitment to exports should be characterized by, first, a high profile public commitment by government; second, a better co-ordinated and focused export support service structure and; third, active ministerial involvement.

We support the Hatch committee's recommendation for the formation of an Export Trade Development Board with

## [Traduction]

le prix de revient, l'ensemble de l'économie profite des avantages qui en découlent.

Le programme est un franc succès et les résultats positifs obtenus lui sont en grande partie attribuables. Mentionnons une augmentation de 90 p. 100 des exportations de la Colombie-Britannique aux pays membres de la Communauté économique européenne entre 1972 et 1979, période où la croissance démographique de la Communauté n'a été que de 4 p. 100 et la croissance économique réelle d'environ 30 p. 100. Au cours de cette même période les scieries de l'intérieur de la Colombie-Britannique qui expédiaient 285 millions de pieds de planche en 1976, en expédiaient 500 millions en 1979. On prévoit que ce sera 800 millions d'ici le milieu des années 1980. Les exportations de bois d'œuvre au Japon sont passées de zéro qu'elles étaient en 1974 à environ 135 millions de pieds de planche en 1979, grâce surtout aux efforts conjoints des participants au programme coopératif.

Ces augmentations représentent 6 p. 100 environ de la production de bois totale de la Colombie-Britannique en 1979. C'est considérable, compte tenu de la récession économique aux États-Unis. Bien qu'on s'attende à ce que les mises en chantier dans le secteur résidentiel aux États-Unis accusent une baisse d'environ 30 p. 100 en 1980 par rapport à 1979, la production du bois en Colombie-Britannique n'a baissé que de 6 p. 100 au cours de la première moitié de 1980 par rapport à la même période en 1979. La baisse aux États-Unis a été de 19 p. 100. Les efforts déployés pour diversifier nos marchés d'exportation ont aidé énormément à maintenir le taux d'emploi dans l'industrie.

Pour améliorer la situation des exportations canadiennes, il est indispensable que l'industrie et les administrations fédérale et provinciale travaillent en co-participation. A cette fin, le COFI appuie les recommandations du Comité d'examen des services de promotion des exportations, connu sous le nom du Comité Hatch. Je suis sûr que tous les membres du présent Comité de la Chambre des communes le connaissent. Les recommandations ont été publiées en 1979 dans le rapport du comité intitulé: *Un Canada plus fort à l'étranger*.

Monsieur le président, j'ai eu la chance d'être membre du comité. J'étais président du sous-comité de l'Ouest et ma tâche consistait à rencontrer des représentants des quatre provinces de l'Ouest.

**Le président:** Vous êtes donc en mesure de comprendre la tâche difficile qui nous a été confiée.

**M. Lanskill:** Oui.

Nous reprenons en détail les recommandations du rapport car nous y attachons beaucoup d'importance.

Par conséquent le COFI convient avec le Comité Hatch que le gouvernement fédéral devrait établir un programme prioritaire d'engagement public à l'appui des exportations canadiennes; une meilleure orientation et coordination des services d'aide à l'exportation et une participation active des ministères.

En outre, nous appuyons la recommandation du Comité quant à la création d'une Commission pour l'expansion du



*[Text]*

majority representation from the private sector. This board should function as a co-ordinating body involved in framing international marketing strategies and priorities; participation in the design and implementation of government support programs and monitoring their performance; co-ordinating the activities of the Canadian Commercial Corporation, the Canadian International Development Agency, the Export Development Corporation and government department policies to the extent they impact on export trade; and examination of export support programs of other countries for comparison purposes. The board should be chaired by a private sector executive and would report to the Minister of Industry, Trade and Commerce.

## • 1505

The board should also consider tax incentives for innovation and export promotion. It should study and make recommendations on such possible incentives as measures to reduce or defer the payment of income tax on incremental export earnings, better carry-forward and carry-back provisions, and more liberal tax treatment of Canadians working abroad.

The Council also sees the need for "one-stop-shopping" regional offices incorporating both federal and provincial support staff which could more efficiently service users. We endorse the need to have foreign posts opened more quickly in areas of sudden commercial significance to Canadian firms in addition to efforts which will provide more exposure for the Department of External Affairs staff to trade matters. We would also endorse trade commissioners receiving longer postings and more specialization in a particular region of the world.

The council supports the Hatch committee's recommendations regarding export financing and insurance. We would anticipate that the proposed Export Trade Development Board could concern itself with the competitiveness of the Export Development Corporation and the provision for additional financing services. These could include short-term fixed-rate export financing which could be handled through commercial banks with EDC financing and more flexible and broader insurance coverage. We would also agree that there is a need for major representation on the EDC board by private sector executives, including a private sector chairman.

COFI appreciates the importance of many of the foregoing recommendations, in so far as they are of particular interest to small business. Such recommendations as one stop shopping for export support services and the streamlining of the program for export market development are directly related to easing the load for the many Canadian firms which are active exporters but have limited managerial and capital resources. Additional services, which we feel should be supported, include assistance with documentation, and the importance of locating the services of export trading houses in areas beyond major cities. We agree with the Hatch committee in feeling that

*[Translation]*

commerce extérieur qui serait formée en majeure partie de représentants du secteur privé. La Commission en tant qu'organisme de coordination aurait comme mandat de déterminer les stratégies et les priorités en matière de commercialisation internationale; de participer à la création et à l'application de programmes d'aide gouvernementale et de les contrôler; de coordonner les travaux de la Corporation commerciale canadienne, de l'Agence canadienne pour le développement international, de la Société pour l'expansion des exportations, et des politiques ministérielles dans la mesure où elles influent sur le commerce d'exportation; et enfin d'étudier les programmes d'aide à l'exportation d'autres pays à des fins de comparaison. La Commission devrait être présidée par un cadre du secteur privé qui relèverait du ministre de l'Industrie et du Commerce.

La Commission serait également chargée d'étudier la possibilité d'accroître les exportations et la créativité par des stimulants fiscaux. Par exemple des mesures visant à réduire ou à reporter les paiements d'impôts sur les gains provenant de l'exportation, de meilleures dispositions de report ainsi que plus d'avantages fiscaux pour les Canadiens travaillant à l'étranger.

Le COFI recommande aussi la centralisation des bureaux régionaux, c'est-à-dire la création de comptoirs où travailleraient des représentants fédéraux et provinciaux de façon à faciliter l'accès aux utilisateurs éventuels. Nous convenons qu'il est nécessaire pour le Canada d'établir des missions commerciales à l'étranger dans les régions présentant une importance commerciale nouvelle pour les entreprises canadiennes outre que de sensibiliser davantage les fonctionnaires du ministère des Affaires extérieures aux questions commerciales. Les délégués commerciaux devraient recevoir des affectations plus longues et une spécialisation régionale.

Le COFI appuie également les recommandations du Comité Hatch en ce qui a trait au financement des exportations et aux assurances. La Commission pour l'expansion du commerce extérieur pourrait être chargée d'étudier la question du manque de compétitivité de la Société pour l'expansion des exportations et voir comment celle-ci pourrait offrir un certain nombre de services de financement supplémentaire. Il pourrait s'agir de financement à court terme des exportations à un taux fixe, lequel pourrait être pris en main par les banques commerciales avec des garanties de la SEE et d'une assurance plus flexible et plus large. Nous convenons également que la SEE devrait être composée en majeure partie de cadres du secteur privé et d'un président du secteur privé.

Le COFI est en mesure d'apprécier l'importance de bon nombre de ces recommandations qui sont d'un intérêt particulier pour la petite entreprise. Des recommandations telles que la centralisation des services d'aide à l'exportation et la rationalisation du programme d'expansion des marchés d'exportation sont en mesure de faciliter la tâche de nombreuses firmes d'exportation canadiennes qui n'ont pas les ressources financières et humaines nécessaires. Les services supplémentaires qui, à notre avis, devraient exister comprennent notamment l'aide en matière de documentation et l'importance d'établir des comptoirs commerciaux d'aide à l'exportation à l'extérieur des



## [Texte]

small, internationally competitive Canadian firms should be given more assistance to overcome their cash flow impediments to growth and to exploit their competitiveness to Canada's advantage.

In summary, we feel that all Canadians will benefit from increased export trade and therefore have a responsibility, both individually and collectively through government, to encourage the development of such trade. In this submission we have attempted to identify what we feel is the proper role for government and industry in this regard. We believe the existing private sector and government export-trade-oriented mechanisms, supported by the Hatch committee recommendations mentioned, adequately fill our needs. We view the formation of a body such as the Export Trade Development Board as a very important initiative, to be undertaken as soon as possible. Although our members are not keen to see a proliferation of advisory boards, they do value the potential watchdog role which such a board, with majority private sector membership, would have.

This is the direction and philosophy which we believe Canada's export policy should take. The instruction of government directly into commercial activity would not be a compatible nor an appropriate addition to the country's export effort, and on these grounds we must register our opposition to the creation of a national trading corporation of the kind visualized.

Mr. Chairman, that is our submission. I would be very pleased, along with my colleagues, to respond to any inquiries that your members may have.

**The Chairman:** Thank you very much. We will direct the questions to you and then you can field them among your colleagues. How would that be?

**Mr. Lanskail:** Fine.

**The Chairman:** The first questioner is Mr. Lachance.

I know that additional members of the public have come in since the beginning of our meeting, so, just very quickly, I will introduce the members of this special committee. I will start with the gentlemen opening his satchel, Mr. Roy, Mme Beauchamp-Niquet, Mr. Lanchance, Mr. Cardiff, and on my left, Mr. Deans.

Mr. Lachance.

• 1510

**M. Lachance:** Je voudrais d'abord remercier M. Lanskail d'avoir bien voulu accepter, avec les membres de son organisation ici présents, de venir faire part de ses observations relatives à l'établissement d'une société nationale de commerce. Je voudrais réitérer puisque cela semble vouloir devenir une habitude, que s'il est une chose sur laquelle les membres de ce Comité sont loin d'avoir fait leur idée, c'est sur l'établissement

## [Traduction]

principaux centres urbains. Nous appuyons également la recommandation du Comité Hatch selon laquelle les petites entreprises d'exportation canadiennes, compétitives au niveau international devraient recevoir davantage d'aide pour surmonter leurs problèmes de liquidité qui sont un empêchement à la croissance et à l'exportation de leurs marchés à l'avantage du Canada.

En résumé, nous croyons que tous les Canadiens bénéficieront d'un commerce d'exportation accru et que par conséquent ils sont individuellement et collectivement responsables, par l'intermédiaire du gouvernement, d'encourager le développement d'un tel commerce. Nous essayons dans notre mémoire de cerner ce qui à notre avis devrait être le rôle du gouvernement et de l'industrie à cet égard. Nous croyons que les mécanismes d'exportation du gouvernement et du secteur privé, qui existent actuellement, et que le Comité Hatch appuie par ses recommandations, répondent amplement à nos besoins. La formation d'un organisme telle que la Commission pour l'expansion du commerce extérieur est une initiative très importante dont la réalisation doit se faire le plus tôt possible. Bien que nous ne soyons pas en faveur d'une prolifération de conseils consultatifs, nous sommes conscients de l'importance du rôle de surveillant qu'elles doivent jouer. À cet égard nous avons l'appui de la majorité de nos membres du secteur privé.

C'est à notre avis l'orientation que devrait prendre la politique d'exportation du Canada et le principe directeur que devrait adopter le gouvernement. Son intervention directe dans les affaires commerciales ne serait pas compatible avec les efforts d'exportation du pays ni ne serait approprié. Ce sont pour ces motifs que nous nous opposons à la création d'une société nationale du commerce comme celle dont il est question.

Monsieur le président, c'est là notre exposé. Mes collègues et moi sommes prêts à répondre aux questions des membres du Comité.

**Le président:** Merci beaucoup. Nous vous poserons directement les questions que vous pourrez adresser à vos collègues. Ça va?

**M. Lanskail:** D'accord.

**Le président:** Nous commencerons par M. Lachance.

Comme d'autres personnes sont arrivées depuis le début de la séance, très rapidement je vais présenter à nouveau les membres du Comité. D'abord celui qui ouvre son sac s'appelle M. Roy, ensuite M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, M. Lachance, M. Cardiff et à ma gauche M. Deans.

Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** First of all I want to thank Mr. Lanskail along with the members of his organization for having accepted to give us their views concerning a national trading corporation. It seems to have become a habit but I would like to repeat that the Committee members are far from being certain concerning the establishment of a state-run National Trading Corporation. The majority of the witnesses who have submit-

## [Text]

d'une société nationale de commerce gouvernementale. Et je voudrais leur assurer immédiatement, même si les termes de référence semblent vouloir porter à confusion en ce sens, que la plupart des témoins qui nous soumettent des mémoires le font sur la prémisse que c'est d'une société nationale de commerce gouvernementale qu'il s'agit. Pour les membres de ce comité, c'est justement d'évaluer en quoi une société nationale de commerce, qu'elle soit gouvernementale ou non, pourrait aider à l'exportation qui fait l'objet de notre étude. J'enregistre donc votre position à une société nationale de commerce gouvernementale et je dois avouer que, jusqu'à preuve du contraire, je souscris au moins en partie à vos réserves.

Ceci dit, il existe une égalité iniluctable et vous-même, ayant été membre du groupe consultatif de M. Hatch, avez certainement pu vous en rendre compte, c'est que dans le domaine de l'exportation de produits manufacturiers il existe certaines lacunes au Canada qu'il faut essayer de combler. Et le comité de M. Hatch a fait certaines recommandations sur lesquelles votre organisation a fait l'unanimité en les supportant et soyez assuré qu'il s'agit là aussi d'une voie qu'il faudra explorer le plus vite possible, soit la mise en œuvre de ces recommandations.

Mais pour revenir à la société nationale de commerce, et oignons le mot «nationale» pour l'instant, puisqu'il semble faire peur à beaucoup de monde.

**Une voix:** Pourriez-vous parler un peu plus fort, s'il vous plaît?

**M. Lachance:** Plus fort, pour que vous puissiez me comprendre. Je ne pensais pas qu'il y avait des gens dans l'audience qui parlaient français. Alors, je vais parler plus fort.

Vous avez lancé des fleurs au service des délégués commerciaux, à bon droit d'ailleurs, et je présume que vous utilisez leurs services. Vous êtes une organisation dont les membres sont généralement des entreprises d'une taille suffisante pour qu'elle puissent avoir leur propre branche en matière de *marketing*. Mais il existe quand même certaines compagnies familiales ou non, au Canada qui n'ont pas nécessairement les facilités qui sont celles de vos membres d'aller à l'étranger passer trois ou quatre mois par année faire la promotion de leurs produits. Et je vous pose la question suivante: Supposons que cette ou ces sociétés de commerce soient le bras séculier, si je peux m'exprimer ainsi, de nos délégués commerciaux et qu'elles prennent à leur charge la promotion et la vente de produits dont le besoin aura été identifié par les délégués commerciaux, mais dont les producteurs canadiens n'ont pas, sinon la taille suffisante, du moins la possibilité physique de faire leur propre *marketing*. Vous nous direz qu'il existe présentement des sociétés d'importation et d'exportation canadiennes qui pourraient faire ce boulot. Mais il n'est pas démontré qu'elles le fassent.

• 1520

D'autre part, il semble y avoir un problème de capitalisation assez sérieux au niveau des sociétés d'importation et d'exportation. Donc, supposons qu'il s'agisse d'un organisme initié gouvernementalement mais non gouvernemental, ayant un capital de départ *seed money* suffisant pour lui permettre d'avoir des

## [Translation]

ted briefs seem to take for granted that in its terms of reference, which seem to be unclear, the Committee is studying the possibility of establishing a government national trading corporation. The role of the Committee members is to evaluate how a national trading corporation, whether governmental or not, could assist export trade. Therefore I take note of your opposition to a governmental corporation and until proven otherwise, I agree at least in part with some of your objections.

This being said and having been a member of the Hatch Committee, you certainly are aware that Canada's situation relative to the export of manufactured products absolutely needs to be corrected. The Hatch Committee has made some recommendations with which your organization is in total agreement. I would like to assure you that in this regard I feel that the possibility of implementing those recommendations should be examined as soon as possible.

Getting back to the National Trading Corporation and forgetting for a moment the word "national", since it seems to scare so many people...

**An hon. Member:** Louder please.

**M. Lachance:** Louder. You can't hear me? I didn't think there were any French-speaking persons present. I will speak louder.

You were very congratulatory towards the trade delegates and with reason. I suppose that you do use their services. I realize also that COFI members are usually major corporations who have their own marketing branches. However, there exist in Canada some companies, family owned or not, who do not have the same facilities that have your members to spend three or four months a year outside Canada to market their products. I ask this then; suppose that a trading corporation is the secular arm, if you will permit me the expression, of our trade delegates. Who would be responsible for marketing and selling the products identified by the trade delegates as needing assistance the Canadian producers being unable to do their own marketing because of their size? You might say that there exist presently Canadian export and import corporations which could do it, but it has not been shown that they would.

On the other hand the import and export corporations seems to have a serious financing problem. Let us suppose then that we are talking about a government initiated organization which would not be governmental but who would have enough seed money to carry on foreign stocking and other activities

*[Texte]*

activités d'entreposage et autres et qui serait le bras séculier des délégués commerciaux. Voyez-vous des objections de principe à un tel modèle?

**The Chairman:** Mr. Lanskail.

**Mr. Lanskail:** Mr. Chairman, first of all with regard to the trade commissioner service, we do respect very much the job that that department of government is doing; they are in effect promoting Canada's exports abroad in a very effective way at the present time. Our organization works very closely with them in the various offices we have in Japan, Australia and Europe.

But with regard to the formation of a trading company, I can see no objection whatsoever to private companies getting together and forming a consortium or a co-operative in order to do this. We have an example right here today with Seaboard Lumber Sales Co. Ltd. which is essentially a shipping co-operative, comprising members producing lumber, shingles and plywood in British Columbia. Membership is open to any producer in the province who wishes to join, and those companies, many of which are of medium size or small in a relative way, do not feel the need, nor is it necessary for them, to travel abroad to promote their products and promote their sales because it is done through this co-operative shipping and selling agency. Perhaps Mr. Glover would like to add a word with regard to that.

Just to finish off before you come on, Cliff, there is no objection at all to doing this on private initiative. But there is no need, in our opinion, for a government to intrude itself directly into this commercial area.

**The Chairman:** Mr. Glover, would you like to add something?

**Mr. C. Glover (Export Sales Manager, Seaboard):** With regard to export opportunities outside of North America, Seaboard services all the major importing countries of the world and, as Mr. Lanskail has said, this is open to any member large or small. We have been in operation since 1933. We started with three sawmills and now have twenty-five companies with some seventy different plants stretching all the way from the fairly substantial ones like Crown Zellerbach Canada Limited or Canadian Forest Products Limited up to the little bush mills in the interior which include companies such as Dunkley, Rustad that take advantage of the services that we offer. We have offices in London; Utrecht, Holland; Hamburg, Germany; Paris, France; Sydney, Australia; Tokyo; and New York. In any of the areas where we do not have our own offices we have exclusive agency representation.

We think they get a very good service. We operate on a basis of a commission for what we do and then at the end of the year we charge our costs to them and a rebate is given, so we operate strictly at cost and are acting strictly for the shareholder members. The fact that we have grown to the extent that we have, I think proves that it is working and will continue to work.

**Mr. Lachance:** You will not even give me a second one because the first one was too long, Mr. Chairman?

*[Traduction]*

and who would be the secular arm of the trading delegates. Would you have any objections concerning such a model?

**Le président:** M. Lanskail.

**M. Lanskail:** Monsieur le président, d'abord en ce qui concerne le service des délégués commerciaux, nous avons beaucoup de respect à l'égard du travail que fait le ministère à cet égard. Ces personnes accomplissent actuellement du très bon travail à l'étranger. Notre organisation travaille en étroite collaboration avec eux au Japon, en Australie et en Europe.

Mais en ce qui concerne la création d'une société commerciale, je n'ai aucune objection à ce que des compagnies du secteur privé se réunissent pour former un consortium ou une coopérative pour y parvenir. Nous avons un exemple ici même aujourd'hui, la Seaboard Lumber Sales Co. Ltd. qui est essentiellement une coopérative de compagnies maritimes dont les membres sont des producteurs de bois, de bardeaux et de contreplaqué en Colombie-Britannique. Tous les producteurs de la province sont invités à s'y joindre et les compagnies, dont bon nombre sont des petites ou des moyennes entreprises, ne voient pas le besoin ni la nécessité de s'occuper de la commercialisation de leurs produits à l'étranger puisque la coopérative s'en charge. Peut-être M. Glover aurait quelque chose à ajouter.

Avant de céder la parole à Cliff, j'aimerais préciser que je n'ai aucune objection à ce que ce soit le secteur privé qui s'en charge. A notre avis il n'est pas nécessaire pour un gouvernement d'intervenir directement dans ce domaine.

**Le président:** M. Glover auriez-vous quelque chose à ajouter?

**M. C. Glover (directeur des ventes à l'exportation, Seaboard):** En ce qui concerne les exportations ailleurs qu'en Amérique du Nord, notre compagnie traite avec tous les principaux pays importateurs et comme M. Lanskail l'a dit, n'importe quelle entreprise peut se joindre à la coopérative, peu importe sa taille. Au moment de sa fondation en 1933, la coopérative comptait trois scieries et elle compte maintenant 25 compagnies qui sont propriétaires de quelque 70 usines différentes, des compagnies aussi importantes que Crown Zellerbach Canada Limited ou Canadian Forest Products Limited ainsi que des petites scieries de l'intérieur dont Dunkley, Rustad, qui profitent de nos services. Nous avons des bureaux à Londres; à Utrecht, Hollande; à Hamburg, Allemagne; à Paris, France; à Sydney, Australie; à Tokyo; et à New York. Là où nous n'avons pas de bureau nous avons recours à des agences qui nous représentent exclusivement.

Nous croyons offrir ainsi à nos membres un très bon service. Nous travaillons contre commission et à la fin de l'année nous leur facturons les dépenses tout en leur accordant un rabais. Ainsi, nous ne demandons qu'un remboursement de nos frais et nous travaillons strictement pour nos membres. Le fait que nous ayons pris tant d'ampleur prouve, je crois, que le système fonctionne et qu'il continuera de fonctionner.

**M. Lachance:** Puis-je poser une seconde question monsieur le président, la première a été très longue?



[Text]

**The Chairman:** Mr. Deans.

[Translation]

**Le président:** M. Deans.

• 1525

**Mr. Deans:** Thank you, Mr. Chairman. May I just briefly pursue what Mr. Lachance was asking you. I listened to you and cannot help but be impressed with what you are saying. You are doing such a wonderful job. Why in heavens' name can we not find a mechanism similar to yours, using your expertise and the fish producers' expertise to try to develop in Canada a presence in the world for the balance of our capacity? That is what we are talking about. Why can we not co-opt you and get you to work together with them, together with the steel industry, et cetera, in order that we can have a presence all over the world in all of those areas and have one-stop shopping, which you mentioned, for purchasing of Canadian products? Why can not that work?

**Mr. Lanskill:** The experience has been, Mr. Deans, and this involves not only philosophy but experience, that government agencies are not effective in the commercial world and . . .

**Mr. Deans:** Please stop, wait a second . . .

**Mr. Lanskill:** Just let me carry on and answer your question.

**Mr. Deans:** I want to stop you for a moment, I do not want to hear whether government agencies are effective or not.

**The Chairman:** In all fairness, let Mr. Lanskill answer your question, Mr. Deans.

**Mr. Lanskill:** Let me continue on to answer your question, please, Mr. Deans.

Your question about us sharing our expertise with other industries, we already do that on a very effective level. Mr. Spitz and I converse quite frequently sharing our knowledge of the situation in Japan and things of that kind and we are perfectly willing to co-operate with any other industry to tell them how we do it in order to enhance Canada's export effort. But we do not think that a government-sponsored, government-financed, government-controlled commercial agency in this field will work. And with great respect to yourself and other members of the committee, you are being mesmerized by the situation in Japan where trading companies that have evolved with 100 years of tradition in Japan from a completely different kind of culture, a different kind of economy and undoubtedly have had a real record of success. You cannot transplant those holus-bolus into a North American economy that has different traditions, a different history and a different culture.

**Mr. Deans:** Let me say to you that you are drawing in, if it were the fishing industry I would say, red herrings, but in your case I will say redwood trees. The problem is that we are not talking about what you are talking about. The more frequently you refer to it does not make it any more true. We are not suggesting that you need a Japanese trading house in Canada. Neither are we suggesting that the government should operate one on your behalf. Neither are we suggesting that there should be a government involvement at every level. What we

**M. Deans:** Merci monsieur le président. Puis-je poursuivre quelque peu dans la même veine que M. Lachance. En vous écoutant je ne puis qu'être impressionné par ce que vous dites. Vous faites un travail merveilleux. Pourquoi alors au nom du ciel ne pouvons-nous trouver un mécanisme analogue au vôtre? Avec votre expérience et celle des exportateurs des produits de la mer nous pourrions établir notre présence dans le monde pour le reste de nos activités d'exportation? C'est l'objet de nos discussions. Pourquoi ne pouvons-nous vous amener à travailler en co-participation avec l'industrie de l'acier ainsi de suite afin que nous puissions être présents dans le monde entier dans tous ces domaines et avoir un service centralisé, comme vous l'avez mentionné, pour l'achat de produits canadiens? Pourquoi est-ce que ça ne marcherait pas?

**M. Lanskill:** D'après notre expérience M. Deans, et ce n'est pas uniquement une question de principe mais bien d'expérience, les agences gouvernementales sont inefficaces dans le domaine commercial et . . .

**M. Deans:** Je vous arrête. Une seconde s'il vous plaît . . .

**M. Lanskill:** Laissez-moi répondre à votre question.

**M. Deans:** Je vous arrête un instant. Je ne veux pas savoir si les agences gouvernementales sont efficaces ou non.

**Le président:** En toute justice M. Deans laissez M. Lanskill répondre à votre question.

**M. Lanskill:** Puis-je répondre à votre question?

Votre question au sujet du partage de notre expérience avec les autres industries. Nous le faisons déjà de façon très efficace. M. Spitz et moi-même avons assez souvent l'occasion de partager nos connaissances sur la situation au Japon et nous sommes prêts à collaborer avec n'importe quelle industrie pour expliquer comment nous nous y prenons pour améliorer les exportations du Canada. Nous ne croyons pas qu'une agence commerciale parrainée par le gouvernement, financée par lui, et contrôlée par lui soit la réponse. Sauf tout le respect que je vous dois à vous et à tous les membres du Comité, vous vous laissez hypnotiser par la situation au Japon où les compagnies de commerce sont une réussite totale grâce à une tradition vieille de 100 ans. Elles sont issues d'une culture différente de même que d'une économie différente. On ne peut tout simplement transplanter ces succès dans notre économie nord-américaine de tradition, d'histoire et de culture différentes.

**M. Deans:** Je crois que vous essayez d'éviter le sujet. Le problème est que nous ne parlons pas de la même chose. Ce n'est pas parce que vous ne cessez de le répéter que c'est la réalité. Nous n'insinuons pas qu'il vous faut un comptoir commercial japonais au Canada. Nous n'insinuons pas non plus que le gouvernement devrait en mettre un sur pied et le gérer en votre nom ou qu'il doit faire sentir sa présence à tous les niveaux. Ce que nous voulons vous faire comprendre c'est que la capacité canadienne d'écouler ses produits manufactu-

## [Texte]

are saying to you is that our capacity to sell manufactured products from Canada outside of Canada is abominable—it is not happening. Unless other Canadian enterprises do like your own and others that have shown some quite remarkable capacity to reach out to world markets, though who, in all fairness, generally speaking, sell or have a product based on a natural resource that we have but nevertheless show remarkable capacity, we are going to be left by the wayside. I am suggesting to you that the rest of the world is moving ahead and co-ordinating their effort in the national interest in an attempt to find mechanisms to reach into world markets including the United States. Unless we look seriously at how we can co-ordinate our efforts, we are going to be left standing at the side of the road watching the economies of the world pass us by.

Now, I want to ask you, is there no way that we can at least initiate...

**An hon. Member:** You are dead wrong.

**Mr. Deans:** I am not dead wrong, and I suggest to you that if you think I am you are out of touch.

I want to suggest to you that unless we build on our strengths we will fall by the wayside. Now, can we find a way to use your expertise together with theirs to build an economic stimulus, to build an economic initiative that will enable us to go into the next decade and the next century?

**Mr. Lanskill:** The answer, Mr. Deans, is yes, a very strong and enthusiastic yes. I have already referred to the committee under the chairmanship of Roger Hatch which met over a year and delivered a number of what, in all modesty, I think are very meritorious recommendations. Why not try to adopt them, put them into practice and see how they work before rushing off into some area that was not even recommended by the Hatch committee. I do not really understand the purpose of the inquiry until after we see what success we can achieve through the recommendations of the Hatch committee.

• 1530

**Mr. Deans:** Perhaps we do not think the Hatch committee goes far enough.

**The Chairman:** Mr. Deans, I think I will allow the next questioner to proceed. Mr. Roy.

**Mr. Roy:** I will be very short, Mr. Chairman. On page 4 of your brief submitted today you say: The Board should be chaired by a private sector executive and would report to the Minister of Industry, Trade and Commerce. I would like to get some more information and I will direct my question in French, if I may.

Il semble que vous acceptiez le principe d'une coordination au niveau des produits qui devaient être expédiés sur le marché mondial. Vous avez utilisé, ici comme expérience, et il semble que cette initiative a rapporté des dividendes, la forme coopérative.

Une société de commerce pourrait être formée sur la base d'une formule coopérative ou une formule qui regrouperait les actions du secteur manufacturier, lequel serait identifié, et qui

## [Traduction]

riers à l'étranger est abominable. Rien ne se fait de ce côté. Nous allons être oubliés le long de la route à moins que d'autres entreprises canadiennes soient en mesure d'accomplir ce que vous et d'autres avez accompli, des entreprises qui ont su atteindre les marchés mondiaux, qui, en toute justice, ont fait preuve d'une capacité remarquable à vendre un produit à base de ressources naturelles. Je vous dis que les autres pays avancent et coordonnent leurs efforts dans l'intérêt national de trouver des mécanismes qui leurs permettront d'atteindre les marchés mondiaux, y compris les États-Unis. A moins que nous n'en fassions autant, nous allons être laissés pour compte.

C'est pourquoi je vous demande: Ne pouvons-nous au moins entreprendre...

**Une voix:** Vous vous trompez.

**M. Deans:** Non je ne me trompe pas et si c'est ce que vous pensez et bien vous n'y êtes pas du tout.

Je suis convaincu qu'à moins que nous trouvions un moyen pour construire à partir de nos points forts, nous devons nous retirer de la course. N'existe-t-il pas un moyen de jumeler vos expériences industrielles pour stimuler l'économie, qui nous permettra de traverser la prochaine décennie et de passer au siècle suivant?

**M. Lanskill:** La réponse M. Deans est oui, un oui enthousiaste. J'ai déjà fait allusion au comité présidé par M. Roger Hatch, qui après une année de rencontres et de délibérations a formulé ce que je crois sont, en toute humilité, d'excellentes recommandations. Pourquoi ne pas les adopter et les mettre en application afin de voir les résultats avant de se lancer dans un domaine quelconque que le Comité Hatch n'a même pas recommandé. Je ne vois pas vraiment la raison d'être d'une étude avant d'avoir pris connaissance des résultats de l'application des recommandations du Comité Hatch.

**M. Deans:** C'est qu'il se pourrait que le Comité Hatch n'aille pas assez loin.

**Le président:** M. Deans, c'est au tour de M. Roy.

**M. Roy:** Je vais être très bref monsieur le président. A la page 4 de votre mémoire vous dites: Le président de la Commission devrait être un cadre supérieur du secteur privé qui relèverait du ministre de l'Industrie et du Commerce. J'aimerais savoir ce que vous entendez par là et si vous me le permettez je vais m'expliquer en français.

You seem to accept the idea of coordination concerning the shipping of products to world markets. You have tried the cooperative method and it seems to have been successful.

A trading corporation could use the cooperative formula or a formula which would bring manufacturing under one umbrella. And the manufacturing sector who would be chosen

**[Text]**

tiendrait également compte, parce que le financement est un aspect tellement important dans ces sociétés de commerce, de l'instrument financier ou du mécanisme de financement. De quelle façon est-ce que vous pourriez voir une telle société de commerce?

**The Chairman:** Mr. Lanskail.

**Mr. Lanskail:** Mr. Chairman, I think there is a fundamental misunderstanding, or perhaps a confusion, between the co-ordination of the activities in support of an export program and the actual marketing of the product. You referred in your question, if I understood you correctly, to co-ordinating the flow of products to overseas markets. We talk about this Export Development Board that the Hatch committee recommended as co-ordinating the activities of Export Development Corporation and CIDA.

**Mr. Roy:** It is only co-ordination?

**Mr. Lanskail:** Co-ordination of the support activities, co-ordination of the trade commissioner service, to make sure that all of the activities are co-ordinated and focused. But we still are strongly of the opinion that the actual marketing, the actual commercial activity must and should be carried on by the private sector.

**Mr. Roy:** And the commodities of the sector will be identified by the private sector only.

**Mr. Lanskail:** I am sorry, would you repeat your question?

**Mr. Roy:** To identify the market to go on the world market, and to identify the sector, should it be only the private sector? You gave the role of the board only to co-ordinate, but if the mandate of the board should be wider than that on the research, to identify specific factors to go on, to interest those people, as you mentioned on the co-op formula, and to put a little of the finance on this board to get a wider approach at that board, do you have any reservations or complaints on this, to gain some more power, not to the government agency but, as you mentioned, to the private sector?

• 1535

**Mr. Lanskail:** We do not foresee the role of the board that we recommend as having any direct marketing role. It is to co-ordinate the activities, for example, of the trade commissioners in the various Canadian embassies overseas and to co-ordinate that activity with EDC and CIDA. In other words, to make sure that government support activities are co-ordinated and focused and not going off in different directions, as has been the case in the past.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** Okay. As always, I am afraid, we will have to move on to our next witnesses. Before we do, on behalf of the committee, Mr. Lanskail and gentlemen, thank you very much for appearing before the committee and sharing your views. When we put our report and recommendations together, hopefully, the input we get from the west will be reflected in our report.

**[Translation]**

will have to take into consideration the question of financing since it is a matter which is very important for trading corporations. How would you see such trading corporation?

**Le président:** M. Lanskail.

**M. Lanskail:** Monsieur le président, je crois qu'il y a mésestimation ou peut-être méprise entre la coordination des activités à l'appui d'un programme d'exportation et la commercialisation en tant que telle du produit. Sauf erreur, vous parlez dans votre question de la coordination de l'expédition des produits sur les marchés mondiaux. Nous appuyons la recommandation du Comité Hatch concernant la création d'une commission pour l'expansion des exportations, qui serait chargée de coordonner les travaux de la Société pour l'expansion des exportations et de l'ACDI.

**M. Roy:** Est-ce uniquement de la coordination?

**M. Lanskail:** Coordination des programmes d'aide, coordination du service des délégués commerciaux, afin de s'assurer d'une bonne coordination de tous les programmes. Nous sommes cependant d'ardents défenseurs du principe que la commercialisation en tant que telle doit être laissée au secteur privé.

**M. Roy:** Et c'est le secteur privé qui déterminera quels produits commercialiser.

**M. Lanskail:** Pourriez-vous répéter la question?

**M. Roy:** Qui décidera quels produits seront expédiés à l'étranger, le secteur privé? Selon vous le rôle de la Commission serait celui de coordonnateur. Ne devrait-il pas être plus large pour ce qui est de la recherche, de cerner des secteurs particuliers, d'intéresser les participants à la formule de coopérative dont vous avez parlé et d'avoir un budget assez considérable pour lui permettre plus de latitude. Avez-vous quelques réservations ou plaintes quant à la question des pouvoirs que devrait avoir non pas une agence gouvernementale, mais comme vous l'avez dit, le secteur privé?

**M. Lanskail:** Le rôle de la Commission telle que nous le concevons ne serait pas de s'occuper directement de la commercialisation. Son rôle serait plutôt de coordonnateur des activités, par exemple des délégués commerciaux affectés dans diverses ambassades canadiennes, et de le faire en co-participation avec la SEE et l'ACDI. En d'autres mots, assurer la coordination et la centralisation des programmes d'aide gouvernementaux pour éviter que les efforts soient éparpillés comme cela a été le cas par le passé.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** D'accord. Malheureusement comme d'habitude il nous faut passer aux témoins suivants. Auparavant, Monsieur Lanskail et messieurs, je vous remercie au nom du Comité d'avoir comparu devant nous et de nous avoir fait part de vos idées. J'espère que nous pourrions inclure dans notre rapport et nos recommandations ce que nous aurons pu recueillir dans l'Ouest.



**[Texte]**

**Mr. Lanskaill:** Thank you very much, Mr. Chairman, we appreciate the opportunity.

**The Chairman:** Again, I remind you there is coffee at the back of the room for anyone who would like to avail themselves of this service.

It is very interesting the way our witnesses have been lined up. We just heard from the forest industry which produces lumber and related materials. Next, we are going to hear from trees that produce fruits. We are very pleased to have with us Mr. Edward Moric who is Manager of B.C. Tree Fruits Limited. My understanding is that this is a co-operative which markets fresh and processed fruit. Mr. Moric has a submission from which he will read parts of it and then give us a summary, after which we will get right into questions.

When we had our previous witnesses, I know that some people in the audience who held up their hands wanted to pose questions, too. Unfortunately, we do not have time for that and have to limit the questions to the members of the committee. But perhaps after we break up you could ask your questions on an individual basis.

Mr. Moric, it is all yours.

**Mr. Edward L. Moric (Manager, Offshore Sales, B.C. Tree Fruits Limited, Kelowna, B.C.):** Thank you, Mr. Chairman, honourable members. I am alone here today, so I hope you will take it easy on the questioning.

**The Chairman:** Mr. Moric has a very bad head cold. I had one last week, so I know what he is suffering.

**Mr. Moric:** What I would like to do is read the letter and parts of the submission. There is a rather lengthy part in there which is simply an overview of the Canadian situation. It is there for information purposes but it is not necessarily pertinent to the submission.

Concerning the national trading company, on behalf of the B.C. tree fruit industry, I am pleased to have the opportunity to attend your hearing today and to personally present our submission with regard to the government's consideration in establishing a national trading company.

Since the area is extremely broad, and in the absence of specific terms of reference in your investigations, we are totally unaware of what government has in mind with respect to the functions of a national trading company. Is it intended, for instance, that a national trading company would supplement the work at present carried out by the commercial divisions of our embassies and high commissions abroad? Certainly anyone engaged in the exporting of Canadian products, and who has travelled extensively, is aware of the heavy workload carried by our Canadian trade commissioners.

• 1540

And what about the private sector? Firms such as ours, who have spent a deal of time, money and effort in developing export markets and establishing working relationships of natural trust and confidence throughout the world, would want to be very certain that the introduction of a national trading

**[Traduction]**

**M. Lanskaill:** Merci beaucoup monsieur le président; nous sommes heureux d'avoir eu l'occasion de le faire.

**Le président:** Je le répète pour ceux que ça pourrait intéresser, il y a du café à l'arrière de la salle.

Il est très intéressant de voir l'ordre de comparution des témoins. Nous venons d'entendre le témoignage de l'industrie forestière qui produit du bois et des matériaux connexes. Nous entendrons maintenant parler d'arbres fruitiers. Nous sommes heureux d'avoir avec nous M. Edward Moric, le directeur de B.C. Tree Fruits Limited. On me dit que c'est une coopérative qui s'occupe de la mise en marché de fruits frais et de fruits transformés. M. Moric nous lira une partie de son mémoire et résumera le reste après quoi nous passerons à la période des questions.

Je sais que certaines personnes voudraient poser des questions mais malheureusement le temps nous fait défaut et il faut s'en tenir aux questions des membres du Comité. Vous pourriez par contre en poser à titre individuel durant la pause.

M. Moric, vous avez la parole.

**M. Edward L. Moric (directeur des ventes outre-mer, B.C. Tree Fruits Limited, Kelowna C.-B.):** Merci monsieur le président et membres du Comité. Comme je suis seul ici aujourd'hui j'espère que vos questions ne seront pas trop difficiles.

**Le président:** M. E. Moric souffre d'un rhume du cerveau et je sympathise puisque j'étais dans la même situation la semaine dernière.

**M. Moric:** Je vais d'abord lire une partie du mémoire et la lettre. Un chapitre traite en détail de la situation canadienne mais ce n'est qu'à titre d'information et il n'a pas nécessairement rapport au mémoire.

Quant à la question de la société nationale du commerce, au nom de l'industrie arboricole de la Colombie-Britannique, je suis heureux d'avoir l'occasion d'être présent aujourd'hui et de vous remettre personnellement notre mémoire.

Étant donné l'étendue du domaine et l'absence de mandat précis pour diriger votre enquête, nous sommes tout à fait dans l'ignorance quant à savoir ce que le gouvernement a l'intention de faire en ce qui concerne une société nationale du commerce. Est-ce pour venir en aide aux divisions commerciales des ambassades et des hauts commissariats à l'étranger? Quiconque s'occupe d'exportation de produits canadiens et qui a eu l'occasion de voyager considérablement est certainement conscient de la lourde charge de travail qu'accomplissent les délégués commerciaux.

Et qu'advient-il du secteur privé? Des entreprises telle que la nôtre, qui ont consacré beaucoup de temps, d'argent et d'efforts à développer leurs marchés d'exportation et à créer des rapports de travail et de confiance mutuelle dans le monde, ont besoin d'être convaincues que l'introduction d'une société

## [Text]

company would not intrude nor affect this long-established trading relationship with other countries.

While we apologize for the submission which is perhaps longer than necessary, we considered it essential because of the uncertainties that exist in the over-all functions of a national trading company. Our format, therefore, includes a history on the B.C. tree fruit industry to establish credibility in our submission, as well as an overview of the Canadian situation involving total exports. Our format covers credibility of the history of the tree fruit industry where with aggressiveness and the will of the individual producers an association was formed which ultimately established a system to successfully promote and market apple crops, of which 37 per cent is now exported to over 30 world markets; the Canadian situation which is simply an overview of total production within Canada as recently presented by British Columbia to the Canadian Horticultural Council; the main reasons identified in opposition to the formation of a national trading company; and several recommendations to assist and promote exports as an alternative to the formation of a national trading company.

This report is submitted by B.C. Tree Fruits Limited which is the marketing arm for the fresh product. The report is presented on behalf of the B.C. tree fruit industry composed of the B.C. Fruit Growers' Association, and its appointees, located within the interior valleys of British Columbia. The industry represents annual sales in excess of \$120 million, by far the largest income source in the area. Full-time employees number close to 3,000 in the packing, processing, and marketing operations. This does not include the producers themselves and their families which number approximately 2,000 family units.

With the planting of the first apple tree in the Okanagan in 1862, the fruit industry continued to grow, and with this growth came the formation of the B.C. Fruit Growers' Association, BCFGa for short, in 1889 which is the same parent body today. This association meets annually with delegates from each region to decide the future of the industry.

Because of the perishable nature of the product and the distances to major markets, individual producer marketing efforts were disastrous. Following a number of chaotic years, the BCFGa finally formed their own sales agency in 1939, and that was B.C. Tree Fruits Limited.

B.C. Tree Fruits Limited is a grower-owned sales agency responsible for the marketing of all fruit produced by the members of the BCFGa. It is often referred to as one-desk selling. This fresh fruit is sold throughout Canada and around the world. During an average year this totals more than 400 million pounds of fruit and presents the sales agency with the task of moving an average of some 35 carloads of fruit per day.

In order to move such a large quantity of fruit, the agency has, since the beginning, developed and maintained a very strong hold in the marketplace here at home and around the world. Unlike the fruit-producing areas in Canada, the British

## [Translation]

nationale du commerce ne nuirait pas aux rapports commerciaux qu'elles entretiennent de longue date avec d'autres pays.

Tout en nous excusant pour la longueur du mémoire, nous avons néanmoins cru essentiel d'élaborer sur la question étant donné les incertitudes qui existent quant au mandat général d'une société nationale du commerce. Donc, nous faisons un historique de l'industrie arboricole de la Colombie-Britannique afin d'établir une certaine crédibilité. Il y est également question de la situation canadienne en général en ce qui concerne les exportations. L'industrie arboricole est fondée sur l'agressivité et la volonté des producteurs individuels qui, regroupés en association, se sont dotés d'un système de commercialisation de leurs pommes, système qui connaît un franc succès. Trente-sept pour cent des récoltes sont expédiées sur plus de 30 marchés dans le monde. Nous reprenons la présentation qui a été faite par la Colombie-Britannique devant le Conseil horticole canadien. Nous énumérons les principales raisons qui expliquent notre opposition à la société nationale du commerce. Enfin, nous émettons plusieurs recommandations qui seraient en mesure d'améliorer les exportations comme solution de rechange à une telle société.

Le rapport a été préparé par la B.C. Tree Fruits Limited qui s'occupe de la mise en marché des produits frais. Il est soumis au nom de l'industrie arboricole de la Colombie-Britannique, composée de l'Association des arboriculteurs de la Colombie-Britannique et de ses représentants qui se trouvent dans les vallées de l'intérieur de la Colombie-Britannique. Les ventes annuelles se chiffrent à au-delà de \$120 millions, de loin la plus importante source de revenus dans la région. L'industrie emploie quelque 3 000 personnes à temps plein pour les opérations d'emballage, de transformation et de mise en marché, sans compter les arboriculteurs eux-mêmes et leur famille, soit environ 2 000 unités familiales.

Le premier pommier de l'Okanagan fut planté en 1862. L'industrie fruitière n'a cessé de croître depuis, ce qui a amené la formation de l'Association des arboriculteurs de la Colombie-Britannique en 1889, l'ancêtre de l'Association actuelle. L'Association tient une réunion annuelle à laquelle participent des délégués de chaque région et au cours de laquelle on décide de l'orientation de l'industrie.

En raison de la nature périssable du produit et des distances à parcourir pour atteindre les principaux marchés, les efforts de commercialisation individuels se sont révélés catastrophiques. Après quelques années de confusion générale, l'Association a décidé d'établir sa propre agence de commercialisation en 1939, la B.C. Tree Fruits Limited.

Cette compagnie est la propriété des arboriculteurs et s'occupe de la commercialisation de tous les fruits produits par les membres de l'Association. Les fruits frais sont vendus partout au Canada et dans le monde. Plus de 400 millions de livres de fruits nous passent entre les mains au cours d'une année moyenne, soit quelque 35 wagons de fruits par jour.

Afin d'être en mesure d'écouler une telle quantité de fruits, dès le début, l'agence s'est solidement établie sur le marché, ici et dans le monde. Contrairement aux autres régions arboricoles du Canada, la région de la Colombie-Britannique se trouve



## [Texte]

Columbia fruit-growing area is a considerable distance from any major market, with Vancouver, 300 miles to the west, being the nearest. But the Vancouver market, or even the four western provinces, are not a large enough market. At best, it can handle only a small portion of the large crop. This meant that B.C. Tree Fruits Limited has to develop buying areas around the world.

This has been done by establishing a very strong liaison with the wholesale and retail trades and, even more importantly, with the consumer. In order to accomplish this, the sales agency has on its staff professionals who are experts on every market. Their expertise delivers the product at its peak of perfection from the orchards to consumers all over the world.

The export market continues to change as the B.C. Tree Fruits representatives cover the globe in search of new markets. The company has become the largest apple exporting firm in North America, with total export sales now accounting for 37 per cent of fresh apple sales. B.C. fruit is known throughout the world for its superior quality and consistency of grade and pack. Red Delicious is the most popular export variety, but the demand for other varieties is increasing each year.

In order of importance, the major export market is the United States, followed by the Far East, Central and South America and Scandinavia. The marketing staff who cover the world markets are continually developing sales in about 30 countries. The United Kingdom, which was traditionally British Columbia's largest customer for many years, is now a very minor market due to huge plantings in France and Italy where freight is a fraction of that from Canada. The EEC has also affected our marketing.

• 1545

Now, I would like to just skip over to page 10 of the submission.

**Mr. Deans:** We will read the rest before we go to bed tonight.

**Mr. Moric:** All right.

The formation of a national trading company specifically designed to promote exports may be a feasible catalyst in certain industries; for example, manufacturing. However, speaking on behalf of the B.C. tree fruit industry, we are convinced a national trading company would serve no benefit, and we offer the following reasons for your examination.

1. The successful marketing of highly competitive perishable commodities requires special precision and expertise in marketing.

Within the preceding reports you will have noticed references to present production, that is, chronic over-supply in Europe and future production capabilities in the United States. And this what the article in *The Packer* is all about.

## [Traduction]

à une distance considérable des principaux marchés. Vancouver, situé à 300 milles à l'ouest est le plus près. Or ce marché, même celui des quatre provinces de l'Ouest, n'est pas suffisamment important. Tout au mieux, on y écoule qu'une partie minime des récoltes. C'est pourquoi la B.C. Tree Fruits Limited a dû établir des marchés partout dans le monde pour écouler la marchandise.

Elle y est parvenue en établissant de très bons liens dans le domaine du commerce en gros et au détail et, plus important encore, avec le consommateur. Pour l'aider dans sa tâche l'agence a recouru aux services de spécialistes pour différents marchés. Grâce à ces spécialistes, elle est en mesure de livrer les produits des vergers aux consommateurs partout dans le monde lorsqu'ils sont à leur meilleur.

Le marché des exportations est en évolution constante, les représentants de l'agence parcourent le globe à la recherche de nouveaux débouchés. La compagnie est devenue la plus importante entreprise d'exportation de pommes en Amérique du Nord, le total de ces ventes à l'exportation représente maintenant 37 p. 100 du total des ventes de pommes fraîches. Nous sommes reconnus dans le monde entier pour la qualité supérieure de nos fruits ainsi que pour l'uniformité des catégories et de l'emballage. La variété la plus en demande est la délicieuse rouge mais la demande des autres variétés est de plus en plus forte.

Par ordre d'importance, les principaux marchés d'exportation sont les États-Unis, l'Extrême-Orient, l'Amérique centrale et l'Amérique du Sud et la Scandinavie. Nos représentants parcourent une trentaine de pays toujours à l'affût de nouveaux marchés. Le Royaume-Uni, qui pendant de nombreuses années a été le plus important client de la Colombie-Britannique, s'est tourné vers la France et l'Italie pour la plupart de ses approvisionnements puisque les frais d'expédition sont une fraction de ce qu'ils sont pour les produits du Canada. La CEE n'est pas non plus sans nuire à nos efforts de commercialisation.

Je vais maintenant passer à la page 10 du mémoire.

**M. Deans:** Nous lirons le reste avant de nous coucher ce soir.

**M. Moric:** D'accord.

Une société nationale du commerce qui aurait précisément comme mandat d'améliorer les exportations serait peut-être le catalyseur nécessaire dans certaines industries, telle l'industrie manufacturière. Or, à titre de porte-parole de l'industrie arboricole de la Colombie-Britannique, la B.C. Tree Fruits Limited est convaincue qu'une telle société ne serait d'aucune utilité et ce pour les raisons suivantes:

1. L'expérience et des connaissances particulières sont essentielles à la réussite dans le secteur de la commercialisation des produits périssables dans un marché des plus concurrentiels.

Les derniers rapports font allusion à la production actuelle, c'est-à-dire à l'état de surplus chronique qui existe sur les marchés européens et au potentiel de production des États-Unis. C'est le sujet d'un article qui est paru dans *The Packer*.



## [Text]

These supply situations will present extremely fierce competitive situations which may best be handled by individual, private or co-operative organizations whose survival will depend on it.

Because of the highly competitive nature and, generally, the market instability of a perishable commodity, precision and expertise in marketing is essential. An apple, for example, is not sold merely as an apple. Each foreign market is different, demanding a very precise variety, grade and size, and when these are factored out, merely considering the main varieties, we have 156 variables. Markets like Indonesia, for example, seldom exceed three of these variables. It would be either impossible or exorbitantly costly for the national trading company to employ such specialized staff for each individual commodity group.

2. Changes reflecting marketing needs demand extremely close liaison between production, packing and marketing.

A national trading company could not possibly be sufficiently regional to successfully convert market feedback for a quick change in packaging requirements, phyto-sanitary regulations, or simply general workmanship in quality of a product. The marketing staff must be directly and closely associated with all phases of production planning, crop estimating, packaging, quality control, transportation, et cetera.

3. A national trading company may be severely handicapped in trading with certain countries, or under certain conditions, because of political influences.

4. A national trading company may be exposed to labour-management disputes which can be disastrous in a short-season export marketing of a perishable commodity. The prime export months for the B.C. tree fruit industry are October-November from a total export season of five months.

5. Success in exporting requires the establishment of mutual trust between seller-buyer, or seller-agent.

This is essential because of the uncertainties which exist in different trade practices, different laws, et cetera. This would not be possible for a national trading company because of its political attachment, and because of its inflexibility to offer a personalized service.

As an alternative to a national trading company, it is our belief the Government of Canada can successfully promote and encourage exports by offering new or additional assistance, some of which are recommended below.

1. Maintain the high quality of assistance by the trade commissioners abroad but, additionally, lengthen the posts to provide a better continuity of service between exporter and importer.

## [Translation]

Ce sont des situations comme celle-là, dans un marché de concurrence féroce que des particuliers, le secteur privé ou des coopératives seraient peut-être les mieux en mesure de prendre en main; leur survie en dépend.

En raison de la nature hautement concurrentielle et en général instable du marché des produits périssables, la précision et l'expérience sont essentielles pour la commercialisation. Pour vendre une pomme par exemple, il ne suffit pas d'afficher; pommes à vendre. Chaque marché étranger à ses particularités, exigeant une variété, une classe et un calibre de pommes très particuliers. Pour satisfaire à ces exigences, seulement du point de vue des principales variétés, nous devons tenir compte de 156 variables. Pour l'Indonésie par exemple nous ne pouvons que rarement utiliser plus que trois de ces variables. Il serait impossible ou extrêmement onéreux pour une société nationale du commerce d'embaucher un personnel si spécialisé pour chacun des groupes de produits.

2. Pour tenir compte des besoins changeants du marché il faut exercer un contrôle très sévère sur la production, l'emballage et la mise en marché.

La présence régionale est absolument nécessaire, ce qui serait impossible pour une société nationale du commerce. Elle ne saurait s'adapter rapidement aux exigences changeantes du marché en ce qui concerne l'emballage, les aspects phyto-biologiques, ou tout simplement la main-d'œuvre spécialisée en mesure d'assurer la qualité du produit. Les responsables de la commercialisation doivent suivre de près toutes les étapes de la planification de la production, des prévisions de récoltes, de l'emballage, du contrôle de la qualité, du transport ainsi de suite.

3. Les conditions politiques de certains pays pourraient nuire énormément au travail d'une société nationale du commerce.

4. Les différends de travail peuvent être néfastes pour l'exportation d'un produit périssable dont la mise en marché doit se faire dans l'espace de quelques semaines et une société nationale du commerce y serait exposée. La saison de l'industrie arboricole de la Colombie-Britannique s'étend sur une période de 5 mois, octobre et novembre étant les plus importants.

5. Pour réussir dans le domaine de l'exportation il faut établir des liens de confiance mutuels entre vendeur-acheteur, ou vendeur-représentant.

Ce dernier point est particulièrement important en raison des pratiques commerciales et des lois différentes. Une société nationale du commerce ne pourrait établir de tels liens en raison de ses engagements politiques et parce qu'il lui serait impossible d'offrir un service personnalisé.

Le gouvernement du Canada étant en mesure d'encourager les exportations nous croyons qu'à la place d'établir une société nationale du commerce il devrait offrir une nouvelle aide ou de l'aide supplémentaire, notamment:

1. Maintenir la qualité des services offerts par les délégués commerciaux à l'étranger et en outre accroître la durée de leurs affectations afin d'offrir un service plus permanent entre l'exportateur et l'importateur.

## [Texte]

2. Maintain the PEMD program, but expand its flexibility to assist exporters faced with unforeseen government assisted programs of other countries in direct competition with Canadian goods.

3. Revise EDC policies and conditions to assist the exporter rather than impose a hardship, particularly involving credit reports.

4. Sponsor international marketing and foreign language courses especially designed for intensive coverage in a period of four to six weeks.

5. Maintain or expand outright grants, interest-free loans, or low-interest loans to producers for irrigation systems, cold storages, et cetera, to encourage agricultural production specifically for export.

Respectfully submitted, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you.

• 1550

Who would like to be our first questioner? Mr. Moric, you did such an excellent job there are no questions.

We have an agricultural expert with us here—Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** I am not an expert, I should clear that first.

In your brief, you talk of how a trading corporation could be of no benefit to you, but yet government help would be of benefit to you. I guess what we are looking for is where we can assist in the developing of further export markets; we are not looking at domestic markets per se, we are looking at export markets. Possibly our job and our mandate will be to facilitate your remarks and help to co-ordinate existing facilities that are there now. Do you see a private national corporation as a hindrance to the marketing of your fresh fruits? Why would it have to be in competition? It seems that in every brief we have heard the feeling is it is going to be in competition. A trading corporation could be something that is available to the person or the corporation that wishes to use it. Which would be up to the individual's right or the corporation's right. Would you agree with me on that?

**Mr. Moric:** Are you speaking of a privately-funded corporation rather than a government-sponsored corporation?

**Mr. Cardiff:** Well, it could be jointly sponsored, or 25 per cent government, 75 per cent private membership. We have not discussed the type of corporation it would be if there were one.

**Mr. Moric:** Specifically referring to the tree fruit industry within British Columbia, we have the problems as I outlined in the submission. In other words, we have great distances to the nearest markets. Our production is such that we cannot market all of the fruit within Canada and therefore have to export. We produce about a third of the total Canadian

## [Traduction]

2. Maintenir le Programme coopératif d'expansion des marchés outre-mer, mais en l'assouplissant de façon à aider les exportateurs qui ont à faire face dans d'autres pays à des programmes d'aide gouvernementaux dont ils n'avaient pas prévu l'entrée en vigueur et qui ont pour effet de concurrencer avec la mise en marché des produits canadiens.

3. La politique d'aide de la SEE en matière d'exportation devrait être examinée en particulier les dispositions de report.

4. Offrir des cours intensifs d'une durée de quatre à six semaines sur le commerce international et des cours de langues étrangères.

5. Maintenir ou élargir les programmes de subventions, de prêts sans intérêt ou à intérêt très bas pour la mise au point de systèmes d'irrigation, pour l'entreposage à froid, afin de stimuler la culture de produits d'exportation.

Le tout est respectueusement soumis monsieur le président.

**Le président:** Merci.

Qui veut poser la première question? M. Moric, vous avez fait un excellent travail, au point où il n'y a pas de question.

Nous avons un spécialiste en matière agricole avec nous ici, M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Laissez-moi vous dire d'abord que je ne suis pas un spécialiste.

Dans votre mémoire, vous dites qu'une société du commerce ne serait d'aucun avantage pour vous mais que ce n'est pas le cas pour l'aide gouvernementale. Je suppose que ce qui nous intéresse c'est de savoir comment le gouvernement peut améliorer les marchés d'exportation. Il n'est pas question des marchés domestiques en tant que tel, mais bien des marchés d'exportation. Notre travail et notre mandat pourraient être de faciliter l'application de vos recommandations et de participer à la coordination des moyens actuellement en place. Considérez-vous qu'une société nationale privée serait un empêchement à la commercialisation des fruits frais? Pourquoi serait-elle nécessairement en concurrence? Il semble que dans tous les mémoires qui nous ont été soumis jusqu'ici, les auteurs aient l'impression qu'une telle société serait en concurrence avec eux. Une société du commerce pourrait être un organisme auquel pourrait avoir accès une personne ou une société qui le désire. Êtes-vous d'accord là-dessus?

**M. Moric:** Parlez-vous d'une société privée ou gouvernementale?

**M. Cardiff:** Ce pourrait être en co-participation ou disons 25 p. 100 étatique et 75 p. 100 privée. C'est un aspect que nous n'avons pas encore discuté.

**M. Moric:** En ce qui concerne particulièrement l'industrie arboricole de la Colombie-Britannique, celle-ci est au prise avec les problèmes énumérés dans le mémoire. En d'autres mots, nous devons franchir de grandes distances pour atteindre nos marchés les plus près. Nous ne pouvons écouler tous nos produits sur les marchés canadiens en raison du volume de

*[Text]*

production and we export something like 37 per cent. Any trading company established for that purpose certainly would not be of benefit to us. Other producing provinces, like Ontario and Quebec, may be able to use this, although I do not think they produce for the export markets, they produce primarily for the process. So, I am just not certain that it would be of any benefit to the Canadian apple industry as such.

**Mr. Cardiff:** Okay. The recommendations that you have made here, are those also your frustrations with government services that are currently available?

**Mr. Moric:** Not real frustrations, but they have come up before.

**Mr. Cardiff:** I will put it this way, do you feel that as a government we are too involved at the present time?

**Mr. Moric:** No. No, I do not think so.

**Mr. Cardiff:** Would you like to see more involvement?

**Mr. Moric:** Yes, we would.

**Mr. Cardiff:** I will pass for now, Mr. Chairman.

**The Chairman:** But not in competition.

**Mr. Moric:** Not in competition.

**The Chairman:** Mme Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président. Dans vos activités il y a sûrement des problèmes très importants qui doivent se poser de temps à autre, soit au sujet de l'entreposage, puisque vous manipulez des produits qui sont périssables; ou du transport, puisque vous êtes éloignés naturellement des endroits de vente ou de livraison; pour ce qui est du *marketing*, je pense que vous êtes assez bien organisés de ce côté-là; ou du côté financement, j'aimerais savoir si vous avez eu dans le passé de l'assistance ou de l'aide gouvernementale dans l'un ou l'autre de ces secteurs, soit entreposage, transport, *marketing* ou financement?

• 1555

**The Chairman:** Mr. Moric.

**Mr. Moric:** I would not know the complete history of government involvement as far as assistance is concerned. There has been some assistance in the way of loans for cold storage construction, I believe, and there has been some assistance from I think it is called Bill C-2 where there is an advance payment to the producers for operating capital, which I think is interest free. It is paid back of course, but I think it is interest free.

We have not had direct assistance as far as the purchase of certain commodities are concerned. For example, in the United States, the government has what they call a school lunch program where they purchase a volume of apples from the producers and distribute them free to the schools. We have not had direct assistance like that.

*[Translation]*

notre production et par conséquent nous devons exporter. Nous produisons environ le tiers de la production canadienne et nous en exportons quelque 37 p. 100. La création d'une compagnie de commerce à cette fin ne nous aiderait certainement pas. Elle serait peut-être utile pour les autres provinces productrices comme l'Ontario et le Québec. Je crois cependant que leurs produits sont surtout destinés à la transformation et non pas au marché d'exportation. Ainsi, je ne vois pas vraiment comment elle pourrait être utile à l'ensemble de l'industrie canadienne de la pomme.

**M. Cardiff:** D'accord. Vos recommandations portent sur les frustrations que vous éprouvez à l'égard des services gouvernementaux actuellement accessibles?

**M. Moric:** Pas de véritables frustrations, mais il y en a déjà eu.

**M. Cardiff:** Je vais formuler ma question autrement: La participation actuelle du gouvernement est-elle trop importante?

**M. Moric:** Non. Je ne crois pas.

**M. Cardiff:** Devrait-il participer davantage?

**M. Moric:** Oui.

**M. Cardiff:** C'est tout pour maintenant monsieur le président.

**Le président:** Oui, mais pas en concurrence.

**M. Moric:** C'est ça.

**Le président:** Mme Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you Mr. Chairman. In the course of your activities you must surely have to solve very important problems, storage for example, since you are dealing with a highly perishable commodity; or transportation since you have to cover great distances to reach your nearest market. As for marketing I think you are pretty well organized. Regarding the financial aspect, I would like to know if, in the past, you have received government assistance for storage, transportation, marketing or financing?

**Le président:** M. Moric.

**M. Moric:** Je ne puis vous dire dans quelle mesure le gouvernement a eu à nous aider par le passé. Je crois que nous avons obtenu des prêts pour la construction d'entrepôts et aussi, suite à l'adoption du bill C-2, un fond de roulement sans intérêt qui est remis aux producteurs. Ils doivent néanmoins le rembourser, mais comme je l'ai dit, sans intérêt.

Nous n'avons pas eu d'aide directe pour l'achat de certains produits. Par exemple, il existe un programme aux États-Unis selon lequel le gouvernement achète une certaine quantité de pommes pour les distribuer gratuitement dans les écoles. Dans ce sens nous n'avons pas d'aide directe.



## [Texte]

**The Chairman:** Do you have another question, Mme Beauchamp-Niquet?

**Mme Beauchamp-Niquet:** Une dernière question, monsieur le président.

Si vous aviez des suggestions à faire à notre Comité, en ce qui a trait à l'aide supplémentaire que le gouvernement devrait mettre sur pied, si, toutefois comme vous dites, vous n'êtes pas d'accord quant à la formation d'une société d'exportation, à ce moment-là, quelles seraient vos suggestions?

**Mr. Moric:** That is a tough one, Mr. Chairman. I am not aware that Canadian exporters or Canadian suppliers are not promoting their exports. I suppose this is the reason for the hearing, whether you can establish a corporation to promote exports more aggressively. A national trading corporation may be workable for manufacturing, for example. I can visualize a small manufacturing firm that could probably use the benefit of a national trading company.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** I will be very short, Mr. Chairman. Do you have a marketing board for the apple industry?

**Mr. Moric:** No, sir.

**Mr. Roy:** You do not have any marketing board. Thank you.

**The Chairman:** Back to Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Just one very brief question you say you have no marketing board, are the producers of the fresh fruits that are grown free to market that product anywhere they wish?

**Mr. Moric:** The French producers?

**Mr. Cardiff:** No, the fresh fruit producers.

**Mr. Moric:** Yes, they are.

**Mr. Cardiff:** And if they want to develop a support export-import group, there are no restrictions on doing that?

**Mr. Moric:** None at all. Let me just clarify this. As long as they are members of the B.C. Fruit Growers Association they are committed—in other words, it is a three-pointed contract—to sell their fruit through the agency, but they are at liberty to market their own fruit if they want to simply by cancelling their contract or cancelling their membership to the BCFGA and thus pursue their own export markets.

**Mr. Cardiff:** Are there quotas on any producers?

**Mr. Moric:** No, sir.

**Mr. Cardiff:** Thank you.

**Mr. Roy:** What is the fee to be a member of the BCFGA?

**Mr. Moric:** One dollar.

**The Chairman:** Committee members will all join.

**Mr. Deans.**

**Mr. Deans:** Thank you, Mr. Chairman. I just want to go over your reasons why you do not think a trading corporation would be of any value to you and ask you something about some of the reasons. In your first reasoning you say that it would be either impossible or exorbitantly costly for a national trading company to employ such specialized staff for each individual commodity group, but if those people are currently being employed and if the national trading corporation were

## [Traduction]

**Le président:** Avez-vous une autre question Mme Beauchamp-Niquet?

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** One last one Mr. Chairman.

If you do not agree with a national trading corporation, do you have any suggestions to make to the Committee concerning supplementary assistance that the government should offer?

**M. Moric:** C'est une question difficile monsieur le président. Sauf erreur les exportateurs et les fournisseurs canadiens se chargent de faire leur propre publicité en matière d'exportation. La raison de cette audience je suppose est de déterminer s'il est possible d'établir une société qui serait en mesure de mieux s'occuper de cet aspect. Une société nationale du commerce serait peut-être utile pour l'industrie manufacturière. Je pense en particulier à la petite entreprise manufacturière.

**Le président:** M. Roy.

**M. Roy:** Je serai très bref monsieur le président. Existe-t-il un office de commercialisation de la pomme.

**M. Moric:** Non monsieur.

**M. Roy:** Vous n'avez pas d'office de commercialisation. Merci.

**Le président:** Nous revenons à M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Une courte question. Vous dites que vous n'avez pas d'office de commercialisation. Ainsi les producteurs de fruits frais sont libres d'écouler leurs produits n'importe où?

**M. Moric:** Les producteurs français?

**M. Cardiff:** Non les producteurs de fruits frais.

**M. Moric:** Oui.

**M. Cardiff:** Et s'ils veulent se regrouper; existe-t-il des restrictions?

**M. Moric:** Non, aucune. Tant qu'ils sont membres de l'Association des arboriculteurs de la Colombie-Britannique ils s'engagent, en d'autres mots c'est un contrat comportant trois volets, à vendre leur production par l'intermédiaire de l'Agence, mais ils sont libres de trouver leur propre marché. Il leur suffit d'annuler leur contrat ou leur adhésion à l'Association.

**M. Cardiff:** Existe-t-il des quotas?

**M. Moric:** Non monsieur.

**M. Cardiff:** Merci.

**M. Roy:** Quels sont les frais d'adhésion à l'Association?

**M. Moric:** Un dollar.

**Le président:** Tous les membres du Comité s'y joindront.

Monsieur Deans.

**M. Deans:** Merci monsieur le président. Je veux tout simplement revoir les raisons pour lesquelles vous dites qu'une société nationale du commerce ne vous serait d'aucune utilité et vous demandez de les expliquer. Vous dites d'abord qu'il serait impossible ou extrêmement onéreux pour une société nationale du commerce d'embaucher un personnel spécialisé pour chaque groupe de produits. Or si ces personnes travaillent actuellement au sein de l'industrie et qu'une société nationale

*[Text]*

able to achieve greater market penetration as a result of a larger presence, then would they not be compensating factors?

• 1600

**Mr. Moric:** We are thinking of marketing specialists in terms of the product knowledge being very, very closely associated with the production and the area that we are in. We would visualize a national trading corporation as maybe necessitating an increase in staff of highly specialized marketers.

**Mr. Deans:** Let us try to fashion a national trading corporation for a moment where we have a sort of combination of public and private because we have a combination of public and private enterprise on the board of directors, and let us assume that it is representative of the present mix of public and private so there is more private than public but there is a board of directors established which sets policy, and that that board of directors is representative of the various areas of concern of which fruit growing is one of those areas of concern and so, therefore, you are represented. Would they then not call upon your organization to provide the backbone, the expertise, the knowledge so that as they set out around the world and establish their presence in all of these countries and attempt to use the very highly technological and sophisticated information gathering that you would then analyze that, here or wherever you were, to the advantage of your group? Does that not strike you as something that could work?

**Mr. Moric:** No reason why it would not. We are referring to more precise day-to-day marketing where you have to be ready with a quotation, where time is very critical.

**Mr. Deans:** Yes. I assume, though, that you are capable of doing that now and therefore would be equally well capable of doing that if you were involved then too. If today you are involved as you are and tomorrow you were involved as you are but there was a much larger scope available, then you would still be able to accommodate that need, would you not? I mean you are infinitely flexible. The reason I ask you is because as I looked at the reasons I thought to myself as I read them, and I will go down them quickly, your third point:

A national trading company may be severely handicapped in trading with certain countries . . .

that a private trading company of the type you represent may be severely handicapped also, so that cuts both way. A trading company may be exposed to labour-management disputes, but, of course, anyone can be exposed to labour-management disputes whether directly or indirectly, so it cuts both ways.

Now, success in exporting requires establishing a mutual trust between seller and buyer, seller and agent. But, of course, that applies now and so, therefore, it is equally applicable. And on and on so that, as I looked at it, I could apply the same sort of criteria to the current situation. And I thought, as I looked at it, that you had put, in fact, some very, very worthwhile cautions in the way, things that we should consider. But at the same time, looking at the over-all, taking into account something that was told to us this morning that a national trading corporation, some of the larger ones, have available to them in

*[Translation]*

du commerce serait en mesure de pénétrer le marché davantage par une présence plus importante, n'y aurait-il pas compensation?

**M. Moric:** Nous parlons de spécialistes de la commercialisation du produit dont les connaissances doivent être très étroitement reliées à la production et au domaine dans lequel nous œuvrons. Selon nous une société nationale du commerce nécessiterait un plus grand nombre de personnes hautement spécialisées.

**M. Deans:** Supposons un instant qu'il existe une société nationale du commerce dont le conseil d'administration serait composé de représentants du secteur public et de l'entreprise privée et supposons aussi qu'elle soit représentative du rapport de participation actuelle, de façon à ce que l'entreprise privée y soit représentée davantage, mais que son conseil d'administration soit celui qui établit les politiques et que différents secteurs y soient représentés, dont le secteur arboricole, donc votre organisme. Ne croyez-vous pas qu'on aurait recours à vos services pour en être la pierre d'angle, pour fournir l'expérience et les connaissances afin de l'aider à établir sa présence dans le monde et afin d'être en mesure d'utiliser les plus récentes techniques de collecte d'information, information que vous pourriez ensuite analyser et utiliser à l'avantage du groupe que vous représentez? Cela ne vous frappe-t-il pas comme étant réalisable?

**M. Moric:** Je ne vois pas pourquoi pas. Nous parlons du travail de commercialisation quotidien où il faut être prêts à soumettre des devis, les délais étant critiques.

**M. Deans:** Oui. Je suppose cependant que vous êtes actuellement en mesure de le faire et je ne vois pas pourquoi vous ne pourriez continuer. Si à l'avenir on vous demandait d'accroître votre participation vous seriez en mesure d'accepter n'est-ce pas? Je veux dire que vous êtes très souple. Si je vous le demande, c'est qu'en examinant les raisons que vous avez avancées, et je vais les énumérer rapidement, vous dites au troisième point:

qu'il serait très difficile pour une société nationale du commerce d'avoir des échanges avec certains pays.

or je me suis dit, qu'une compagnie privée comme celle dont vous vous faites le défenseur pourrait également éprouver d'énormes difficultés. D'autre part n'importe quelle entreprise est susceptible de devoir faire face à des différends de travail que ce soit directement ou indirectement.

Vous dites aussi que pour réussir dans le domaine de l'exportation il faut établir un climat de confiance réciproque entre vendeur et acheteur, acheteur et représentant. Comme cela s'applique aujourd'hui, par conséquent la même chose s'appliquera dans le cas d'une société nationale. Je pourrais continuer ainsi, les critères qui s'appliquent aujourd'hui continueront de s'appliquer. Je me suis aussi dit qu'en fait vous aviez avancé des avertissements très valables, que nous devrions prendre en considération. Dans l'ensemble cependant et en prenant en considération ce qu'on nous a dit ce matin, soit que certaines

*[Texte]*

a room twice this size all the latest information gathering—the tapes come dashing through and you can read off exactly what is happening in any part of the world at any point in time—if you had that available to you, my God, you could sell more apples than you could grow, you could not keep up with the demand. And then you would have the same complaint the fishermen have, that there are not enough fish. Do you not think that if we could encourage it to happen—and let us assume that we will not mandate it for now, we will not legislate it, we will just go and encourage it but have you involved in it so that we can use your expertise and the expertise of all the people that work with you—that it is possible it might just work?

• 1605

**Mr. Moric:** I suppose. Again, there are a number of problems in marketing apples.

**Mr. Deans:** There are problems in most things, is there not?

**Mr. Moric:** Your main export variety is the variety that is preferred by all markets—we just do not produce enough Red Delicious. We use other varieties to go with the Red Delicious. In other words, we offer quality, variety and we offer small sizes to go with it. We have a relationship with our importers, in Hong Kong where these people will lose money on some of the off varieties or off sizes, as long as they do have the prime sizes that we can offer them. So, we do have to spread it out. It is not a case of saying, we need this market or we can use another market. The Middle East is a large market which we have never entered because we simply do not have the right variety, the right grade, the right size. There is a lot more involved.

**The Chairman:** I think that is a good note to end on.

Thank you, Mr. Moric, on behalf of the committee, and please express to the members of your association our thanks for submitting this brief, and keep up the excellent work in exporting the tree fruit products. Do not run away, we have one more witness to hear from, and that is the mining association.

I will call a two-minute break and then we will resume.

• 1606

• 1607

**The Chairman:** The success of this committee, and I think of any exporting enterprise, is flexibility. Because the witness from the mining association did not show up, the committee is very flexible and we immediately jumped onto a representative from Hawker Siddeley Canada Limited, Mr. Mitten, Vice-President of their Canadian Car (Pacific) Division. But, as of next Wednesday, Mr. Mitten is going to be President of the Canadian International Trading Company. That is fresh news, Mr. Mitten, and we are glad that you came to appear before this committee.

*[Traduction]*

grandes sociétés ont à leur disposition, dans une pièce deux fois la dimension de celle-ci, la dernière technologie en matière de collecte de renseignements pour leur permettre de se tenir à la minute près au courant de ce qui se passe partout dans le monde. Si une telle technologie vous était accessible, vous pourriez vendre plus de pommes que vous ne pourriez en produire, vous ne pourriez satisfaire à la demande. Comme les pêcheurs vous vous plaindriez alors de pénurie. Ne croyez-vous pas que nous soyons en mesure de le faire même en supposant que nous ne faisons aucune recommandation en ce sens, n'adoptions aucune loi, mais que nous l'encourageons en vous demandant de participer afin que nous puissions avoir recours à votre expérience et à celle de tous ceux qui travaillent avec vous.

**M. Moric:** Je suppose. Je répète qu'il existe de nombreux problèmes en ce qui concerne la mise en marché des pommes.

**M. Deans:** N'en n'est-il pas ainsi dans toute chose?

**M. Moric:** La variété que nous exportons le plus est celle dont la demande est la plus grande. Nous ne parvenons pas à produire de délicieuses rouges en quantité suffisante. Nous ajoutons d'autres variétés à cette pomme, c'est-à-dire que nous offrons la qualité, la variété et différents calibres. Nos importateurs à Hong-Kong sont susceptibles de perdre de l'argent avec ces variétés ou ces différents calibres si nous ne leur offrons pas également celles qui sont le plus en demande. C'est pourquoi nous devons répartir notre production à part égale. Il ne suffit pas de dire qu'il nous faut ce marché ou que nous pouvons le écouler sur un autre marché. Le Moyen-Orient est un marché important auquel nous n'avons pas encore accès tout simplement parce que nous n'avons pas la variété, la qualité et le calibre qu'il faut. Et ce n'est pas tout.

**Le président:** Je crois que c'est une bonne façon de terminer.

Merci, monsieur Moric au nom du Comité. Je vous saurais gré de remercier également en notre nom les membres de votre Association pour avoir soumis le mémoire. Continuez votre excellent travail d'exportation de produits arboricoles. Ne quittez pas tout de suite nous avons un autre témoin à entendre, un représentant de l'Association minière.

Nous allons prendre une pause de deux minutes.

**Le président:** Le succès du Comité et je crois celui de toute entreprise d'exportation est la souplesse. Comme le représentant de l'association minière n'est pas ici, le Comité entendra maintenant M. Mitten, vice-président de la Canadian Car (Pacific) Division de la Hawker Siddeley Canada Limited. A partir de mercredi prochain, M. Mitten sera le président de la Canadian International Trading Company. Nous venons de l'apprendre, M. Mitten, et nous sommes heureux que vous puissiez comparaître devant le Comité.



**[Text]**

**Mr. Leonard A. Mitten (Vice-President, Canadian Car (Pacific) Division, Hawker Siddeley Canada Limited):** Thank you very much, Mr. Chairman.

First of all, let me, on behalf of the people of Vancouver, welcome the committee to Vancouver. I have not heard anyone do that yet today. I am sorry that the weather is so inclement.

**The Chairman:** Even though it was not expressed, we felt very welcomed from the time we arrived yesterday right up until today. Thank you very much for expressing it publicly.

**Mr. Roy:** If we had been dealing with the constitution, Mr. Chairman, we probably would have received more coverage but we are now dealing with the economy and the economy is not too bad here.

**Mr. Mitten:** I think the economy needs your attention far more than the constitution, if I may say so.

**The Chairman:** That is on record now, Mr. Mitten.

**Mr. Roy:** That is a good start.

**Mr. Mitten:** Let me give you a little bit of background on myself so you know where I am coming from. So far, you have heard mostly from the commodity traders, and I am sure you must be getting very rich of hearing the same story in different form—we are doing just fine, do not rock the boat, we do not need your help.

I come at you from the point of view of the manufacturers and I say, we do need your help. I have been crisscrossing the international market scene for about 20 years now and Ron Pousette, who is here and has been an observer all day, and I cross tracks regularly. We have both been to any country that grows trees several times, and that is because we are both in the business of manufacturing saw mill equipment.

• 1610

I have been the chief executive officer of a division of Hawker Siddeley which has specialized in the manufacture of sawmill equipment for 20 years. I think it is significant that our market share on the export market has been less than 10 per cent of our production, something over 50 per cent goes to the U.S. market, and something over 40 per cent consumed here in Canada. We have tried a number of approaches on the export market, as Ron has, mostly dealing through agents. Most of the agents we have run into are happy to have your agency and they sit there and wait until an order falls over their doorstep and then they pass it along to you.

I agree completely with the gentleman over here who said that unless we get out and compete on the international market we are going to be left by the wayside. The other countries compete very vigorously for this business and we are not going to get it unless we get out and sell. Our problem is that it is very expensive to sell on the export market.

I have realized over the past several years that one possible answer is to form a trading company, but it must be formed by someone who has the background, understands the problems, has the technical backing to support a variety of product lines.

**[Translation]**

**M. Leonard A. Mitten (vice-président de Canadian Car (Pacific) Division, Hawker Siddeley Canada Limited):** Merci beaucoup monsieur le président.

Permettez-moi en premier lieu au nom de la population de Vancouver de vous souhaiter la bienvenue. Personne ne l'a encore fait aujourd'hui. Désolé pour le mauvais temps.

**Le président:** Même si on ne l'a pas exprimé, nous nous sommes sentis les bienvenus depuis que nous sommes arrivés hier. Je vous remercie de l'exprimer publiquement.

**M. Roy:** S'il avait été question de constitution monsieur le président, nous aurions reçu plus de publicité, mais nous parlons d'économie et de ce côté ça ne va pas trop mal ici.

**M. Mitten:** Si vous me le permettez je crois que l'économie devrait retenir votre attention beaucoup plus que la constitution.

**Le président:** C'est enregistré M. Mitten.

**M. Roy:** C'est un bon début.

**M. Mitten:** Permettez-moi de vous donner quelques détails à mon sujet afin que vous sachiez ce que je fais. Jusqu'ici vous avez surtout entendu tous les témoignages des courtiers de degrés. Je suis convaincu que vous en avez assez entendu la même chose dite de façon différente: tout va bien, ne faites rien, nous n'avons pas besoin de vous.

Je m'adresse à vous du point de vue du manufacturier et je vous dis que nous avons besoin de votre aide. Je me déplace sur la scène internationale depuis une vingtaine d'années, et M. Ron Pousette, qui est ici à titre d'observateur depuis début, en fait autant. Lui et moi avons plusieurs fois visité tous les pays où poussent des arbres et c'est parce que tous deux nous travaillons dans le domaine de la fabrication d'équipements pour scieries.

Je suis directeur administratif en chef d'une division de Hawker Siddeley qui se spécialise depuis vingt ans dans la production d'équipements de scieries. Il est significatif, je crois, que notre part du marché d'exportation ait été moins de 10 p. 100 de notre production totale; quelque 50 p. 100 est écoulé aux États-Unis et 40 p. 100 ici au Canada. Nous avons essayé diverses techniques d'approches pour les marchés d'exportation, comme Ron, surtout par l'intermédiaire de représentants. La plupart d'entre eux sont très heureux de nous représenter. Tout ce qu'ils ont à faire c'est attendre qu'une commande leur tombe entre les mains. Ils se chargent alors de la passer.

Je suis tout à fait du même avis que celui qui a dit qu'à moins de nous lancer à la conquête des marchés internationaux nous allons être abandonnés en cours de route. Les autres pays nous opposent une concurrence très forte et nous n'obtiendrons rien à moins de mener une contre-offensive. Le problème est qu'il est très onéreux de vendre sur les marchés d'exportation.

Je me suis rendu compte au cours des années qu'une solution serait d'établir une société du commerce. Elle doit cependant être établie par quelqu'un qui a l'expérience, qui comprend les problèmes, et qui a accès aux techniques que requièrent la

## [Texte]

And this trading company must then act for a number of other companies with compatible products so that in effect the cost of selling is spread over six or seven or more companies.

We have something, as I understand it, like 500 trading companies in Canada. Most of them, I think, are doing the sort of thing that we have heard about this afternoon, trading in commodities. We have had a number that have attempted to do the same sort of thing as I have described to you today. Unfortunately, in most cases they were started by speculators, people without the proper training, without the right background, more or less order takers, and that simply is not going to work. The people who go out and look for this business have got to understand the products and they have got to be able to apply them.

They first of all have to do the marketing and that is a far different requirement than selling. Marketing, I believe, is described as determining the need of your customer. Selling is simply separating the customer from money, and there is a vast difference there.

I think a natural trading company would be very welcome if it were designed to expedite import and export activities, to get rid of the red tape, to subsidize travel costs for approved activities. I realize that IT & C are doing this to some extent but they are quite short of money, and I think in many cases the PEMD grants are going to people who are not properly qualified to get out and do a job on the export market.

I think a trading company could publicize opportunities for export trade; they could assist in the formation of private trading companies and provide the means by which a private trading company that wished to be subsidized or assisted could qualify; they could set up the criteria which would have to be met before this private trading company would get government support; and I think it would have to have a good deal of discretionary power because opportunities arise and vanish very quickly in the export market field—we certainly do not have time to prepare written submissions to go before a board to be evaluated before we get an answer.

I think modifying the Bank Act to allow banks to become affiliated with private trading companies would be very beneficial, because one of the difficulties that I recognize I will have in this new trading company is to have some status in the export market. If you had the backing of a bank this would be very beneficial in overcoming that resistance to dealing with the small trading house.

And finally, I believe that interest-free loans should be set up to support the activities of these properly qualified companies. What will happen in my case, for instance, is that I will get some support from the companies I represent. I will, of course, put all of my personal resources into this company, but I still will only be able to operate at a certain level of activity. I am aware of a number of other activities that could be carried on simultaneously that would be good for trade and would

## [Traduction]

commercialisation d'une gamme de produits. Cette compagnie représenterait un certain nombre d'autres compagnies œuvrant dans des domaines compatibles de sorte que le prix de revient serait réparti entre six ou sept compagnies ou plus.

Sauf erreur, il existe au Canada quelque 500 compagnies commerciales. Je crois que la plupart s'occupe de ce dont il a été question cet après-midi, le commerce de denrées. Comme je vous l'ai décrit il y a bien en certaines tentatives, mais malheureusement dans la plupart des cas, c'était des compagnies mises sur pied par des spéculateurs, des gens qui n'avaient pas de formation spéciale, plus ou moins des pourvoyeurs de commandes. Ça ne peut tout simplement pas réussir. Les personnes qui sont chargées de partir à la recherche de marchés doivent connaître le produit et savoir comment s'en servir.

Il faut d'abord qu'il y ait mise en marché et les exigences à cet égard sont très différentes de la vente. Je crois qu'une définition du terme commercialisation est de savoir déterminer le besoin du client, tandis que pour vendre il suffit de prendre l'argent du client, une énorme différence.

Je crois qu'une société nationale du commerce serait la bienvenue si son mandat était de s'occuper des importations et des exportations, d'éliminer la paperasserie et de subventionner certains frais de déplacement dans le cadre d'activités préalablement autorisées. Je sais que le ministère de l'Industrie et du Commerce le fait dans une certaine mesure mais je crois qu'on est à court d'argent et que dans de nombreux cas les subventions accordées dans le cadre du Programme coopératif d'expansion des marchés outre-mer sont versées à des gens qui ne sont pas suffisamment compétents pour travailler dans ce domaine.

Une telle société pourrait s'occuper de la publicité en matière d'exportation; aider à la mise sur pied d'établissements d'exportation privés et leur fournir les moyens d'obtenir de l'aide ou des subventions; déterminer les critères pour obtenir l'aide gouvernementale; avoir une bonne dose de pouvoir discrétionnaire puisque les occasions naissent et meurent très rapidement dans le domaine des marchés d'exportation. Nous n'avons certainement pas le temps d'attendre la décision d'une commission qui serait chargée d'évaluer une soumission écrite.

Je crois que la Loi sur les banques devrait être modifiée de façon à autoriser les banques à s'affilier à des compagnies commerciales privées, car une des difficultés qu'aura à surmonter une telle compagnie, à mon avis, sera celle de percer sur les marchés d'exportation. L'appui d'une banque pourrait aider à vaincre la résistance qu'opposeraient les petits établissements d'exportation.

En dernier lieu, je crois que certaines compagnies devraient avoir accès à des prêts sans intérêt pour les aider dans leurs activités. Dans mon cas par exemple, j'obtiendrais l'appui d'une des compagnies que je représente. Naturellement, j'y investirai toutes mes propres ressources financières, mais ce n'est pas suffisant. Je connais de nombreuses autres activités qui pourraient être menées simultanément pour améliorer les échanges commerciaux et qui nous aideraient à pénétrer plus rapide-

[Text]

accelerate the rate at which we could penetrate these markets, but I am going to be limited by finances. That is going to be my chief restraint. I have got lots of ideas, lots of areas that I want to get in and exploit, but I can only do it at a certain rate because of the expense.

I do not have a written submission, but I thought it was important for someone from the manufacturing sector to tell their story.

• 1620

**The Chairman:** Thank you. We have about 10 minutes for questions. Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** I just have a short question. I am very interested in your presentation. You mentioned modifying the Bank Act. The Bank Act is being reviewed at the present time, actually starting today, and the hope is to have it completed and ready for Parliament, if Parliament opens by October 15. What modification would you like to see in the Bank Act? Have you something in particular?

**Mr. Mitten:** As I understand it, the banks are precluded from taking a position in a private company at the present time.

**Mr. Cardiff:** From taking ownership but not from backing.

**Mr. Mitten:** I think it would be important to allow the banks to take some ownership, and you could limit this to, say, 10 per cent or a percentage.

**Mr. Cardiff:** I think at the present time they could own 10 per cent. Would you like to see a greater involvement than that?

**Mr. Mitten:** I stand corrected, then. I was not aware that they could own even 10 per cent.

**Mr. Cardiff:** Would you like to see a greater involvement than 10 per cent?

**Mr. Mitten:** No, I think 10 per cent is adequate.

**Mr. Cardiff:** You would not want to see 20 per cent? I would like to get a feeling.

**Mr. Mitten:** I would certainly not want to see 49 per cent.

**Mr. Cardiff:** Okay.

**Mr. Mitten:** Whether it is 10 per cent or 20 per cent, it could be argued.

**Mr. Cardiff:** But less than control, anyway?

**Mr. Mitten:** Definitely.

**Mr. Cardiff:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I am surprised, you know, I have no question. It was not a question so much as it was appreciation for the comments. I find it, and I am sure the committee finds it, quite gratifying to have someone who is, in fact, attempting to do what many of us think might be helpful but cannot be sure about. It is unfortunate that you had not called your new company the "National Trading Corporation", then you could

[Translation]

ment les marchés, mais la principale restriction demeure la question financière. J'ai une foule d'idées, beaucoup de domaines dans lesquels j'aimerais me lancer, mais je ne puis le faire qu'à un rythme réduit en raison des dépenses que comportent de tels projets.

Je n'ai pas de mémoire écrite, mais il me semblait important que vous ayez le témoignage d'un représentant du secteur manufacturier.

**Le président:** Merci. Il reste une dizaine de minutes pour la période de questions. M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Je n'ai qu'une brève question. Vous avez su piquer mon intérêt. Vous avez parlé de modifier la Loi sur les banques, ce qui se fait actuellement. En fait les délibérations commencent aujourd'hui et nous espérons que tout sera terminé avant la reconconvocation du Parlement, prévue pour le 15 octobre. Quelles modifications aimeriez-vous voir apporté à la Loi sur les banques? Un point en particulier?

**M. Mitten:** Sauf erreur, les banques ne peuvent participer à la gestion d'une compagnie privée actuellement.

**M. Cardiff:** En être le propriétaire mais non d'y participer financièrement.

**M. Mitten:** Je crois qu'il serait important d'autoriser les banques d'être propriétaire de compagnies disons de l'ordre de 10 p. 100.

**M. Cardiff:** Je crois qu'actuellement elles peuvent l'être. Devraient-elles l'être davantage?

**M. Mitten:** Je ne le savais pas.

**M. Cardiff:** Devraient-elles l'être davantage?

**Mr. Mitten:** Non, je crois que 10 p. 100 suffit.

**M. Cardiff:** Pourquoi pas 20 p. 100?

**M. Mitten:** Quoi qu'il en soit certainement pas 49 p. 100.

**M. Cardiff:** D'accord.

**Mr. Mitten:** 10 p. 100 ou 20 p. 100, c'est une question qu'il faudrait débater.

**M. Cardiff:** Quoi qu'il en soit elles ne devraient pas détenir la majorité des actions?

**Mr. Mitten:** En effet.

**Mr. Cardiff:** Merci.

**Le président:** M. Deans.

**M. Deans:** Je me surprend, je n'ai aucune question mais plutôt quelques observations à faire sur le témoignage. Il est encourageant de voir, et je suis sûr que le Comité en conviendra, que quelqu'un essaie de faire ce que nombre d'entre nous croyons qu'il soit utile de faire sans par contre savoir comment s'y prendre. Il est malheureux que vous n'ayez pas donné le nom de «société nationale du commerce» à votre compagnie car



[Texte]

have got coast-to-coast advertising as a result of this committee's work. Is this not one step ahead?

**Mr. Mitten:** I was amazed that I had approval for the name "Canadian International Trading Corporation".

**Mr. Deans:** I do not know just exactly how long we are going to be pursuing what we are doing but I suspect a little longer than at first had been imagined, but as you come across areas of concern, I know I for one, and I am sure my colleagues, would appreciate hearing about them because it may help us in the way we approach the final proposals in the event we decide in favour of something.

**Mr. Mitten:** I would be very happy to communicate with your committee.

**Mr. Deans:** Thank you.

**The Chairman:** Miss Whittaker.

**Ms. Sheelagh Whittaker (Committee Consultant):** I will borrow Mr. Deans' microphone. Mr. Mitten, I just wondered if you could take a moment or two to outline in a little more detail for the committee the goals of the Canadian International Trading Company that you are setting up and the product lines that you expect to carry.

**Mr. Mitten:** I would be happy to do that. What I visualize is that this company would serve as the mechanism for drawing together packages of equipment for useful mills such as, say, a completely integrated sawmill complex for a specific country, let us say China. The object would be to do the marketing and find out what is needed for the Chinese timber industry, what sort of sawmills do they need and then my company would pull together a package. One of the people that we would represent would be a consulting engineer, and this consultant would put the package together, drawing products from the other companies that are represented. We would look for EDC financing, and then the whole package would be presented to the customer. Hopefully, if we have done our marketing properly, and the economic viability is there, and the financing is there, we would expect to come up with an order.

• 1625

One of my first projects will be to sell a rice house board mill into China, and I have been invited into China the first week of November to present a final proposal. I was there a year ago on a trade mission representing my previous company. At that time, I had a chance to explore the opportunities, do the marketing, and I think now when I go in, I can offer them exactly what they need, and I will also be offering a resin plant to go along with it. The whole project is practical, economic viability is good, the project will pay for itself in two years, and, hopefully, EDC will provide five years for the Chinese to repay the loan. So, it makes a lot of sense for everybody involved.

**Ms. Whittaker:** So then, what you are saying is that you have sort of an integration and packaging role that you expect to play.

[Traduction]

vous auriez pu alors obtenir de la publicité d'un océan à l'autre grâce aux travaux du Comité. N'est-ce pas un pas en avant?

**M. Mitten:** J'ai été fort surpris qu'on approuve le nom Canadian International Trading Corporation.

**M. Deans:** Je ne sais pas combien de temps nous continuerons à tenir des séances, mais je suppose que ce sera plus longtemps que prévu. Ainsi, personnellement, et je suis sûr que mes collègues pensent de même, nous apprécierions que vous nous fassiez part de vos observations au sujet de difficultés que vous rencontrerez dans vos activités. Elles pourraient nous être utiles lorsque viendra le moment de formuler nos propositions.

**M. Mitten:** Avec plaisir.

**M. Deans:** Merci.

**Le président:** M<sup>lle</sup> Whittaker.

**Mme Sheelagh Whittaker (expert-conseil du Comité):** Je vais emprunter le microphone de M. Deans. M. Mitten, voudriez-vous prendre quelques minutes pour nous décrire en plus de détails les buts de la Canadian International Trading Company et les produits que vous entendez commercialiser.

**M. Mitten:** Avec plaisir. La compagnie servira de mécanisme pour la mise en service de scieries, c'est-à-dire qu'elle se chargera de réunir tout l'équipement nécessaire au fonctionnement d'une scierie intégrée pour un pays en particulier, par exemple la Chine. La compagnie s'occuperait de la mise en marché et j'essaierais de déterminer les besoins de l'industrie du bois en Chine, ses besoins en matière de scierie. Une des personnes que nous représenterions serait un ingénieur-conseil à qui on aura demandé de constituer la scierie à partir de pièces d'équipements fabriquées par les autres compagnies que nous représenterions. Nous nous adresserions à la SEE pour le financement qui nous permettrait de présenter notre projet de scierie aux clients. Si la mise en marché est bien faite, que la viabilité économique est prouvée et que nous disposons du financement, il est à espérer que nous serions en mesure d'obtenir une commande.

Un de nos projets est de vendre à la Chine une usine de fabrication de bois d'œuvre à base des résidus du riz, et j'ai reçu une invitation pour me rendre en Chine la première semaine de novembre pour soumettre une proposition définitive. J'y suis allé l'année dernière dans le cadre d'une mission commerciale à titre de représentant de la compagnie pour laquelle je travaillais alors. A l'époque, j'ai eu l'occasion d'étudier les possibilités, de m'occuper des aspects de la commercialisation et je crois que maintenant je suis en mesure d'offrir ce dont on a besoin. J'ai aussi l'intention d'entamer des discussions en vue de l'installation d'une usine pour le traitement de la résine. Ce que je leur propose est pratique et rentable. Le pays entrera dans ses frais dans deux ans. J'espère que la SEE lui accordera un délai de remboursement de 5 ans, ce qui serait intéressant pour toutes les parties.

**Mme Whittaker:** Ce que vous dites alors c'est que vous avez l'intention de jouer un rôle d'intégration de l'équipement vendu.

**[Text]**

**Mr. Mitten:** And marketing and selling.

**Ms. Whittaker:** And marketing and selling. Thank you.

**The Chairman:** Are there any further questions?

Mr. Mitten, thank you very much. Usually the best briefs are the very short ones, and . . .

**Mr. Mitten:** Thank you.

**The Chairman:** . . . on behalf of the committee, I want to wish you good luck in your new venture. I think Canada needs more entrepreneurs such as yourself. We will be following your movements very closely, and I hope you will be following ours. Perhaps we can compare notes in the future again. Thank you very much for coming before the committee.

**Mr. Mitten:** I can assure you I will be following your activities with a great deal of interest, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you very much.

The representatives from the mining association are here, so I would ask them to come up to the front and we will proceed. As we are scheduled to hold hearings in Edmonton tomorrow, Regina and other places, members of the committee have plane connections to make, and so we do have to close at 5.00 p.m. However, that gives us a full half hour.

I would like to introduce to the committee and to the public, Mr. Matthew, Managing Director of the Mining Association of British Columbia, and Mr. Nicholson, Executive Assistant.

**Mr. T. R. Nicholson (Executive Assistant, The Mining Association of British Columbia):** Thank you, Mr. Chairman, members of the committee.

The Mining Association of British Columbia appreciates the opportunity to present its views to the House of Commons Special Committee on a National Trading Corporation.

Our association represents the major operating mining companies in British Columbia and the Yukon whose net sales revenues in 1979 were in excess of \$1.9 billion. These revenues have more than doubled over the five-year period of 1975 to 1979. Our industry currently directly employs 16,059 people and supports a further 25,000 in other industries in British Columbia and 50,000 others in Canada as a whole.

In 1979, \$1,697,805,000 or 87.2 per cent of our net sales revenue was earned outside of Canada.

Over time, the industry has established an effective marketing mechanism for its mineral production. Lead, zinc and silver concentrates are generally sold to Cominco for smelting and refining at Trail. The resultant metal is then marketed worldwide by Cominco's sales and marketing department. Gold is sold on the open market by each producer. Industrial minerals are generally sold within Canada. The other major producers, such as Placer Development, Fording Coal and Kaiser Resources, have also proven themselves more than capable of profitably selling their product on the world market.

**[Translation]**

**M. Mitten:** Et de commercialisation et de vente.

**Mme Whittaker:** Et de commercialisation et de vente. Merci.

**Le président:** Il y a d'autres questions?

Monsieur Mitten, merci beaucoup. Les mémoires les plus courts sont habituellement les meilleurs . . .

**M. Mitten:** Merci.

**Le président:** Au nom du Comité, je vous souhaite bonne chance dans vos entreprises. Je crois que le Canada a besoin d'un plus grand nombre de personnes ayant le même esprit d'entrepreneur. J'espère que vous vous tiendrez au courant de nos activités comme nous avons l'intention de nous tenir au courant des vôtres. Peut-être aurons-nous de nouveau l'occasion de comparer nos notes à l'avenir. Merci beaucoup d'être venu témoigner devant le Comité.

**M. Mitten:** Je vous assure que j'ai l'intention de suivre vos activités avec beaucoup d'intérêt monsieur le président.

**Le président:** Merci beaucoup.

Les représentants de l'Association minière étant arrivés, je leur demande de s'approcher. Comme nous devons tenir des séances publiques à Edmonton demain, à Regina et ailleurs, et que les membres du Comité doivent prendre l'avion, nous devons lever la séance à 17 heures. Il nous reste quand même une demi-heure.

Je présente au Comité et au public, M. Matthew, directeur général de l'Association minière de la Colombie-Britannique et M. Nicholson, adjoint administratif.

**M. T. R. Nicholson (adjoint administratif de l'Association minière de la Colombie-Britannique):** Merci beaucoup monsieur le président et membres du Comité.

L'Association minière de la Colombie-Britannique remercie le Comité spécial de la Chambre des communes sur une société nationale du commerce de lui donner l'occasion de lui faire part de ses idées.

Notre association représente les principales compagnies minières de la Colombie-Britannique et du Yukon dont les revenus des ventes nets en 1979 se sont chiffrés à au-delà de \$1,9 milliards, soit des revenus qui ont plus que doublé au cours de la période 1975-1979. Notre industrie emploie actuellement 16 059 personnes et aide à fournir du travail à un autre 25 000 dans d'autres industries en Colombie-Britannique et 50 000 ailleurs au Canada.

En 1979, \$1 697 805 000 ou 87,2 p. 100 de nos revenus des ventes nets provenaient de l'étranger.

Au cours des années, l'industrie a établi un mécanisme de commercialisation efficace pour ses minéraux. Le Cominco achète habituellement les concentrés de plomb, de zinc et d'argent qui sont fondus et raffinés à Trail. Le produit fini, c'est-à-dire le métal, est distribué dans le monde entier par le service des ventes et de mise en marché de Cominco. L'or est vendu sur les marchés libres par les producteurs. Les minéraux industriels sont habituellement vendus au Canada. Les autres principaux producteurs tel que Placer Development, Fording Coal et Kaiser Resources, ont aussi prouvé qu'ils étaient

[Texte]

• 1630

The mining industry does feel that government support and assistance is vital in many areas. However, it is our opinion that the current mechanism which is in place to sell our products on the world market is both efficient and adequate and, as a result, we are opposed to the establishment of a national trading corporation as it affects British Columbia's second major industry.

Thank you.

**The Chairman:** Thank you. That was brief and to the point. The first questioner is Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I have one question. Your last sentence reads:

... as a result, we are opposed to the establishment of a national trading corporation as it affects British Columbia's second major industry.

Should we not change the "as" to "if"? It should read, *if it affects British Columbia's second major industry*. I think the problem is this. There are a number of industries—you have heard me say it, no doubt, and many of us have said it before—that appear to be strong and viable and making it on their own. But unfortunately in Canada there are many, many industries that are not, primarily in the manufacturing sector. The difficulty that we have is that we suffer from a very large deficit in terms of our sale of manufactured goods outside of Canada on the export markets.

Now, we are wrestling with the problem of trying to find a way to assist in the penetration of those export markets so that our manufacturing sector can develop and, at some point in time, become both world scale and capable of sustaining itself internally.

As I have said to a number of people who have appeared before us, and I put to you the same thing, in the national interest, it strikes me as important that we should be able to draw on our areas of strength and the expertise and the knowledge that has been developed in those areas in order to provide the cornerstone for the additional development that must take place in the manufacturing sector. Other nations are looking and saying much the same thing, not always using natural resources as the base.

The United States has a number of substantial major corporations operating in the world and is now trying to find a way to involve its smaller corporations in world trading in order that they too can improve their economic position. They are looking at setting up some mechanism that will ultimately result in trading houses of one kind or another. The rest of the world is looking to new ways of co-ordinating and marketing the produce and the product that is indigenous to their area.

[Traduction]

amplement en mesure d'écouler leurs produits sur les marchés mondiaux.

L'industrie minière est d'avis que l'aide gouvernementale est vitale dans de nombreux domaines. Cependant, nous croyons que le mécanisme actuellement en place pour l'écoulement des produits sur les marchés mondiaux est à la fois efficace et approprié. Par conséquent nous nous opposons à la création d'une société nationale du commerce en raison des conséquences qu'elle aurait sur la deuxième plus grande industrie de la Colombie-Britannique.

Merci.

**Le président:** Merci. C'était bref et à point. Monsieur Deans vous avez la parole.

**M. Deans:** J'ai une question. Votre dernière phrase se lit comme suit:

Nous nous opposons à la création d'une société nationale du commerce en raison des conséquences qu'elle aurait sur la deuxième plus grande industrie de la Colombie-Britannique.

Ce ne devrait pas plutôt être «si» à la place de «en raison de»? C'est-à-dire si elle doit avoir des conséquences sur la deuxième plus grande industrie de la Colombie-Britannique. Le problème est le suivant. Il existe un certain nombre d'industries, et vous me l'avez entendu dire sans doute comme nombre d'entre nous l'avons déjà dit, qui semblent fortes et rentables et en mesure de fonctionner par elles-mêmes. Or, malheureusement au Canada, il en existe de nombreuses autres qui ne le peuvent pas, surtout dans le secteur manufacturier. Le problème est qu'elles accusent un déficit sous le rapport des ventes de produits manufacturés à l'extérieur du Canada sur les marchés d'exportation.

Nous nous débattons avec le problème d'essayer de trouver une façon d'aider le secteur manufacturier à pénétrer ces marchés d'exportation afin qu'il puisse se développer pour éventuellement devenir international et en mesure de subvenir à ses propres besoins au Canada.

Comme je l'ai dit à plusieurs reprises aux personnes qui ont comparu, et je vous le répète, dans l'intérêt national, il m'apparaît important de pouvoir utiliser nos points forts, l'expérience et les connaissances des personnes qui travaillent dans ces domaines afin de fournir la pierre d'angle au développement du secteur manufacturier. D'autres pays étudient la question et disent à peu près la même chose sans toujours utiliser les ressources naturelles comme base.

Aux États-Unis, un certain nombre de grandes sociétés internationales essaient maintenant de trouver une façon de faire participer la petite entreprise à des échanges internationaux afin qu'elle aussi puisse améliorer sa position économique. Elles essaient de trouver des mécanismes qui pourront servir de base à l'établissement de compagnies d'exportation d'une sorte ou d'une autre. Tous les pays sont à la recherche de nouvelles façons de coordonner et de commercialiser leurs produits.



**[Text]**

Therefore, when we look at a trading corporation, in whatever form it takes, its purposes is to try to co-ordinate the efforts of those who may not on their own be able to reach into the world market, to get through the maze of red tape, and to sell their product; to co-ordinate those efforts to take advantage of the vast expertise of people like yourself and to therefore produce for Canada in the next decade, and beyond, some major penetration by Canadians of the growing world marketplace. I would like to ask you whether with that in mind you believe that the group that you represent, the Mining Association of British Columbia and its component parts, would be prepared to participate alongside others in helping to develop that kind of presence?

• 1635

**Mr. P. R. Mathew (P. Eng., Managing Director, The Mining Association of British Columbia):** I suppose we would be willing to co-operate in areas that we could be of assistance. The selling of mining products which basically are bulk commodities such as coal is a very highly specialized type of marketing done by individual companies with individual buyers in Canada, not in other countries. I think the industry could be of more service in the encouragement of the manufacturing industry in Canada. From our point of view, we would like to see more manufacturing of mining equipment, for instance, in western Canada. By establishing a manufacturing industry of that type, or assisting in establishing it, then we could certainly look to establishing markets for manufactured products in other countries. I think our expertise is perhaps a little too specialized—I may be wrong there, but I would guess that it was. However, we certainly are actively looking at ways of assisting manufacturing which I think is to our advantage and to Canada's advantage.

**Mr. Deans:** So, it is not unfair to say, then, that we could say that you would be very co-operative in terms of this kind of an initiative that I spoke about. Perhaps one of the things you could do would be to do an analysis of mining-related industries to determine exactly which industries, and all of their various parts, are related directly to mining or to the extraction of raw materials of one kind or another. And it might even then be possible, as you do that, to propose areas where we could operate and strengthen the back-up, a subsidiary industry that is so necessary to maintain the mining industry. And it might even then, as you go out and sell your products in the world, be possible to bear in mind that those industries exist, that you may even see a use for them in some other parts of the world—even in your own operations or the operations of your own membership as they go into other areas of the world to undertake mining operations there—and thereby develop the Canadian industry. Does that sound reasonable?

**Mr. Mathew:** Yes, I think there are possibilities in that area. Mining is a very international game and Canadian mining people are very familiar with what is happening in other parts of the world. There is very close communication, so that if something is developed in Canada, that is a competitive

**[Translation]**

Par conséquent, lorsque nous étudions la possibilité d'établir une société de commerce, peu importe sa forme, c'est dans le but d'essayer de trouver un moyen de coordonner les efforts de ceux qui ne pourraient, sans aide, atteindre les marchés internationaux, se démêler dans la paperasserie et vendre leurs produits; coordonner ses efforts pour tirer profit de l'énorme expérience de personnes comme vous et par conséquent faire en sorte que le Canada, au cours de la prochaine décennie et au-delà, puisse pénétrer les marchés internationaux en pleine effervescence. En gardant ce que je viens de dire à l'esprit, je vous demande donc de me dire si vous croyez que le groupe que vous représentez, l'Association minière de la Colombie-Britannique et ses composantes, est prêt à participer au même titre que les autres au développement d'une telle présence canadienne?

**M. P. R. Mathew (ingénieur et directeur général de l'Association minière de la Colombie-Britannique):** Nous sommes prêts à coopérer dans des domaines où nous pourrions être d'une certaine utilité. La commercialisation de produits miniers, fondamentalement des produits qui se vendent en vrac tel que le charbon, est extrêmement spécialisée. Cette commercialisation se fait par l'intermédiaire d'acheteurs au service de compagnies particulières au Canada et non pas à l'étranger. Je crois que l'industrie pourrait davantage encourager le secteur manufacturier au Canada. De notre point de vue, la fabrication d'équipement minier par exemple, devrait prendre plus d'ampleur dans l'est canadien. En établissant une telle industrie ou en participant à son établissement, nous pourrions alors certainement développer des marchés à l'étranger pour nos produits manufacturés. Il se pourrait que je fasse erreur, mais je crois que notre industrie est un peu trop spécialisée. Ce qui ne veut pas dire que nous n'essayons pas de trouver des moyens de venir en aide à l'industrie manufacturière. C'est à notre avantage et à celui du Canada.

**M. Deans:** Donc, je ne me trompe pas en disant que vous êtes prêts à collaborer pleinement pour la réalisation d'initiatives du genre dont j'ai parlé. Vous pourriez peut-être faire une analyse des industries connexes à l'industrie minière afin de déterminer précisément lesquelles sont le plus directement reliées aux mines ou à l'extraction de produits bruts. Il se pourrait même qu'au cours de cette analyse vous soyez en mesure de proposer des secteurs de relève, une industrie subsidiaire dont l'industrie minière a absolument besoin pour maintenir sa place sur les marchés mondiaux. En gardant l'existence de ces industries présente à l'esprit au cours du processus de commercialisation de vos produits à l'étranger, vous pourriez découvrir des marchés où écouler leurs produits. Cela pourrait se faire dans le cadre de vos propres opérations ou de celles de vos membres ailleurs dans le monde, qui sont engagés dans des opérations minières et ainsi développer l'industrie canadienne. Qu'en pensez-vous?

**M. Mathew:** Oui, je crois qu'il y a des possibilités dans ce domaine. Le domaine des mines est un domaine international et les gens de l'industrie au Canada sont très au courant de ce qui se passe ailleurs dans le monde. Les voies de communications sont ouvertes de telle sorte que si quelque'un au Canada

**[Texte]**

product on the world markets, the mining world would soon know about it. And certainly the industry would, just through the communication process, be relaying that information to other countries.

**Mr. Deans:** That would be a good start. Thank you very much.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président.

Je pense que le témoin nous a fait comprendre que répondre à une demande et développer un marché sont deux objectifs différents. La réponse à une demande peut se faire au niveau des spéculateurs mais le développement d'un marché et l'innovation sur le marché mondial se font par des spécialistes par une politique de commercialisation à long terme en considérant toutes les étapes de la commercialisation depuis le produit jusqu'à l'étape finale de la mise en marché.

Ceci étant dit, je voudrais revenir à votre mémoire concernant le secteur de l'industrie minière. C'est certainement un secteur très important dans l'économie canadienne. D'abord j'aimerais savoir quelles sont vos relations au niveau de l'association canadienne. Deuxièmement, pensez-vous qu'au niveau de l'industrie secondaire, c'est-à-dire l'industrie d'équipement du secteur minier, les manufacturiers canadiens ont obtenu leur part normale du marché national? Également, quelle est leur part sur le marché mondial?

**Mr. Mathew:** We have a common membership with the national Mining Association of Canada. Most of the members of our association in British Columbia and the Yukon are also members of the Mining Association of Canada. We have no direct connection with them except that the president of our provincial association can sit in at board meetings of the Mining Association of Canada but does not have a vote unless he is on the executive, which is often the case. It is a very close association but there is nothing official in the two organizations. The Mining Association of Canada, of course, represents the interests of mining companies in Ottawa, but at the same time we also visit Ottawa and make representation there from time to time which we try to do on a regular basis.

I mentioned earlier that we try to encourage manufacturing. There is a joint undertaking under way at the present time between MIT, the Mining Association of Canada and our provincial association to sponsor a mining opportunities show, which will be held in Vancouver in April. The object of that is to make Canadian manufacturers more aware of the opportunities in producing products for the mining industry in Canada.

Historically, we tend to import mining machinery from other countries such as the United States, and of course, the Swedes have been very big in mining developments and in producing good mining equipment. These two countries have been the two traditional sources of mining equipment. However, we believe that if Canadian manufacturers are made more aware of the potential in Canada, we will be able to

**[Traduction]**

met au point un produit qui pourrait être concurrentiel sur les marchés mondiaux, l'industrie minière l'apprend très vite. L'industrie se chargerait, grâce aux voies de communication ouvertes, d'en informer les autres pays.

**M. Deans:** Ce serait là un très bon début. Merci beaucoup.

**Le président:** Monsieur Roy.

**Mr. Roy:** Thank you Mr. Chairman.

I think the witness has made it clear that supplying a demand and developing a market are two different things. The supply aspect might be taken care of by speculators but specialists would develop a market and use new techniques on a world market, through a long term marketing policy which would take into consideration all the different stages of marketing, from the product to the final marketing stage.

Having said this, I would like to go back to the part of your brief where you speak of the mining industry. It is certainly very important for the Canadian economy. First of all I would like to know what relationship you have with the Canadian Association. Secondly, do you think that at the secondary industry level, that is the mining equipment industry, the Canadian manufacturers have their share of the national market? Also, what is their share of the world market?

**M. Mathew:** Nous faisons également partie de l'Association minière nationale du Canada. La plupart des membres de l'Association en Colombie-Britannique et au Yukon sont également membres de l'Association nationale. Nous n'entretenons aucun rapport avec eux sauf que le président de l'association provinciale peut participer aux réunions du conseil de l'Association minière du Canada sans avoir de droit de vote à moins d'être membre de l'administration, ce qui est souvent le cas. Les deux organisations entretiennent des rapports très étroits quoique à titre officieux seulement. Il va sans dire que l'Association minière du Canada représente les intérêts des compagnies minières à Ottawa. Cependant nous nous rendons également à Ottawa pour faire connaître nos points de vue de temps à autre. Nous essayons de le faire à intervalles réguliers.

J'ai dit plus tôt que nous essayons d'encourager l'industrie manufacturière. Nous avons entrepris c'est-à-dire le MIT, l'Association minière du Canada et l'Association provinciale, de participer conjointement à la mise sur pied d'un salon minier pour expliquer les possibilités qu'offre l'industrie minière au Canada. L'événement aura lieu à Vancouver en avril. Le but est de conscientiser les manufacturiers canadiens aux avantages qu'ils auraient à fabriquer davantage de produits pour l'industrie minière au Canada.

Nous avons toujours eu tendance à importer l'équipement minier d'autres pays tels que les États-Unis et naturellement la Suède occupe une part importante du marché de la création de nouveaux équipements miniers de bonne qualité. Ce sont les deux pays auxquels nous nous sommes toujours adressés pour obtenir notre équipement. Cependant, nous croyons que si nous parvenons à conscientiser les manufacturiers canadiens



[Text]

expand that industry to our own advantage as well as to the advantage of Canada.

If Canadians in the mining industry have won expertise, it is in the field of exploration—we seem to be able to find mines as well as or better than anyone else in the world. We have developed an expertise there and in equipment to do exploration which gets into the area of electronics and this type of thing. I think this is an industry that is probably exporting. I have no figures on it and no particular knowledge of it except from my own experience, but I cannot see any reason why we cannot manufacture heavy equipment and machinery such as trucks, and if we can do a good job and produce good equipment, then there is no reason why it cannot be exported. I think the horse has to come before the cart.

**The Chairman:** Mme Beauchamp-Niquet.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Dans le dernier paragraphe de leur mémoire, nos témoins mentionnent que l'industrie minière pense qu'elle a besoin de l'appui et de l'assistance du gouvernement dans plusieurs domaines.

J'aimerais savoir si, comme c'est le cas dans l'Est du pays où j'ai voyagé avec le Comité permanent de l'Expansion économique régionale, c'est-à-dire le *DREE Committee*, le problème des coûts de transport entre en considération au niveau des possibilités d'exportation, spécialement au niveau de la concurrence.

• 1640

J'aimerais savoir si, ici dans l'Ouest, les coûts du transport sont également un élément important au niveau de l'exportation d'une part, et si d'autre part, dans les mécanismes d'aide gouvernementale qui existent actuellement, il y a quelque chose de prévu au niveau des augmentations des coûts de transport.

**The Chairman:** Who would like to answer that one?

**Mr. Mathew:** In 1979, 42 per cent of our export production went to Japan, which means that we are looking at the transportation of a product over relatively short distances from the interior or even on the coast which does not really involve much of the Canadian transportation system. For the importation of equipment, such products as steel grinding rods and grinding balls and the heavy steel liners, many of these come from eastern Canada and I really do not know what the costs are or how it would relate. I know it is of concern to the mining companies but I really have nothing to indicate just how big a factor it is in their total over-all cost picture. I have difficulty answering that question. I think you would perhaps have to go to individual mining companies to see just how important it is.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, en résumé, au niveau de votre association, les différentes firmes n'ont jamais parlé de leur inquiétude concernant l'augmentation éventuelle du coût du transport qui pourrait venir affecter les exportations?

**Mr. Mathew:** I should relate one situation that developed a few years ago where Noranda wanted to ship concentrates

[Translation]

potentiel qui existe au Canada, ce serait à notre avantage de même qu'à l'avantage du Canada.

S'il y a un domaine où l'industrie minière canadienne peut se vanter de son expérience, c'est dans le domaine de l'exploitation. Nous sommes aussi capables ou même mieux en mesure que quiconque de découvrir des gisements miniers. Nous sommes devenus des spécialistes dans ce domaine et en matière d'équipement électronique pour effectuer les explorations. Sans avoir de chiffres exacts et même de connaissances particulières au sujet de cette industrie, je crois qu'elle s'occupe d'exportation. Je ne vois pas pourquoi nous ne pouvons fabriquer de l'équipement lourd tel que des camions, et que si nous faisons du bon travail et que l'équipement est de qualité, pourquoi nous ne pouvons l'exporter? Il ne faut pas mettre la charette avant les bœufs.

**Le président:** M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** In the last paragraph of the brief, our witnesses mentioned that the mining industry thinks that it needs the help and the assistance of the government in several areas.

I would like to know if, as it is the case in eastern Canada where I have travelled with the DREE Committee, the problem of transportation costs is taken into account when considering export, especially the competition aspect.

I would like to know if here, in the West, transportation costs are on the one hand, equally as important when it comes to exporting, and on the other hand, whether the government assistance programs provide for increases in transportation costs.

**Le président:** Qui aimerait répondre à cette question?

**M. Mathew:** En 1979, 42 p. 100 de notre production d'exportation a été vendue au Japon, ce qui veut dire que nous n'avons eu à transporter notre produit que sur une courte distance depuis l'intérieur de la province ou même depuis la côte. Ici le réseau de transport canadien n'entre pas vraiment en ligne de compte. Pour l'importation d'équipement, notamment les tiges pour le broyage de l'acier, les boulets broyeurs et des parois d'acier nombre de ces produits nous proviennent de l'Est du Canada et je ne sais vraiment pas quels sont les frais de transport. Je sais que les compagnies minières s'en soucient mais je ne puis vous dire quelle place ils occupent dans l'ensemble des frais. Pour pouvoir répondre d'une façon éclairée à la question je crois qu'il faudrait peut-être le demander aux différentes compagnies minières.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** To summarize, Mr. Chairman: the different firms at the Association level have never voiced their concern about the inevitable increases in transportation costs which could affect exports?

**M. Mathew:** Je pourrais peut-être vous l'expliquer en vous faisant part d'un incident qui s'est produit il y a quelques



## [Texte]

from British Columbia to the Noranda smelter in Quebec. They did this, but the cost of shipping was very high. They were able to negotiate, I think, a fairly reasonable rate for a time by considering the alternative of shipping by ship through the Panama Canal to the Gaspé smelter. They expressed to me the opinion that the rail freight rates across Canada for concentrates was very, very high. But, perhaps, in your travels across Canada you will have more direct representation from Noranda—they would be able to give you a much better picture on that. As far as I know, those concentrates are still being moved across Canada, at least some of them. I believe the market for those concentrates or the refined copper was in Europe and that is why they wanted to go that particular route; also, I believe, the Noranda smelter was in need of additional concentrates to keep its capacity up.

**The Chairman:** Thank you. Ladies and gentlemen, that concludes our hearings in your beautiful province of British Columbia. When one of the members was questioning an earlier witness, I heard from the audience someone comment, "dead right", and someone immediately followed up with, "dead wrong". I think that gives you some idea of the complexity of this problem. Canada is made up of 23 millions-plus people. Many of these 23 million people are producing goods for the local market in Canada, and many of the 23 million people are producing goods to be exported. The reality of the situation is that other countries are bypassing Canada.

• 1645

We just paid a visit to the United States. They are very concerned because of their \$30 billion deficit and have already introduced an export act introduced by Senator Stevenson. We had a meeting with Senator Stevenson. We have heard from witnesses that countries such as France, Germany and Japan are outbidding Canada on the world market. The reality of the situation is that we do run a \$16-billion deficit in our manufacturing sector.

The decisions made in Parliament are only as good as the advice and expertise we collect from the Canadian citizens from coast to coast, and on behalf of the committee, I would like to thank the Canadians who appeared before this committee. This morning we heard six different companies who made submissions on an informal basis. We have heard from five different groups this afternoon which, I think, points out the rich resources and the highly educated public that we have in western Canada, and I want to assure you that what we have heard in this province will be taken under very serious consideration when we put our report together for Parliament. Thank you very kindly.

Oh, yes, the Clerk reminds me, please leave your receivers behind.

## [Traduction]

années. La compagnie Noranda voulait expédier des concentrés de la Colombie-Britannique à sa fonderie au Québec. Elle l'a fait mais les frais d'expéditions étaient très élevés. Elle a pu négocier des taux qui, à mon avis, étaient raisonnables car l'autre solution aurait exigé qu'elle les expédie par bateau en passant par le canal de Panama jusqu'à la fonderie de Gaspé. Selon ce qu'on m'a dit, les taux de fret de chemin de fer pour les concentrés étaient très élevés. Il se pourrait que la compagnie Noranda vous soumette un mémoire et à ce moment-là elle serait mieux en mesure de vous donner tous les détails. Selon mes dernières informations les concentrés sont toujours expédiés, du moins une partie, par voie ferrée au Canada. Je crois que le marché pour ces concentrés ou ce cuivre raffiné était l'Europe et c'est la raison pour laquelle la compagnie a opté pour cette solution. Je crois également que la fonderie de Noranda avait besoin de concentrés additionnels pour maintenir son taux de productivité.

**Le président:** Merci. Mesdames et Messieurs c'est là-dessus que se termine nos séances publiques dans la belle province de la Colombie-Britannique. A une question qu'un des membres posaient à un témoin plus tôt, j'ai entendu quelqu'un dire «C'est en plein ça», et quelqu'un répondre immédiatement «c'est absolument faux». Vous avez là je crois une idée de la complexité du problème. Le Canada compte une population de plus de 23 millions. D'aucuns s'occupent de produire des biens de consommation locale et d'autres de biens destinés à l'exportation. La réalité est que nous nous laissons dépasser par d'autres pays.

Nous rentrons d'une visite aux États-Unis. On s'inquiète là-bas énormément du déficit de \$30 milliards et on a par conséquent adopté une loi sur les exportations qu'a présenté le sénateur Stevenson. Nous l'avons rencontré. Nous avons reçu les témoignages de personnes qui nous ont révélé que des pays tels que la France, l'Allemagne ou le Japon nous ont surpassé sur les marchés mondiaux. Nous sommes actuellement au prise avec un déficit de \$16 milliards au titre des produits manufacturés.

Les décisions que prend le législateur ne peuvent être que représentatives des conseils et des recommandations que formuleront les Canadiens d'un océan à l'autre. Au nom du Comité, je désire remercier les Canadiens qui ont comparu. Ce matin, six compagnies différentes nous ont soumis un mémoire et cet après-midi nous avons accueilli cinq groupes différents. Je crois que c'est révélateur de la richesse des ressources humaines de l'Ouest canadien. Les témoignages que nous avons entendus dans cette province seront pris en considération au moment de la rédaction de notre rapport. Merci beaucoup.

Le greffier me rappelle que vous devez laisser vos écouteurs à l'arrière.



**APPENDIX "NTSC-6"**

INTRODUCTION OF THE  
CANADIAN COMMERCIAL CORPORATION (CCC)  
TO THE  
SPECIAL COMMITTEE ON A  
NATIONAL TRADING CORPORATION

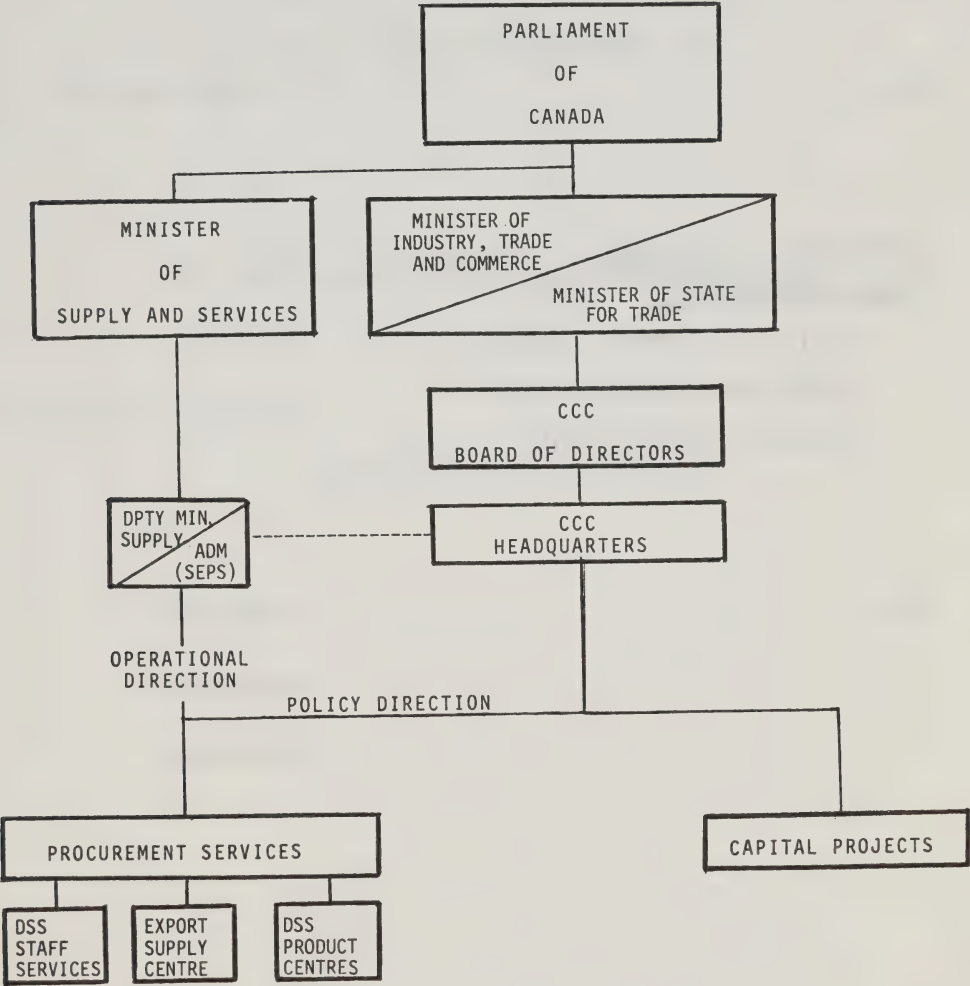
SEPTEMBER 3, 1980



ROLE AND RESPONSIBILITIES OF  
THE CANADIAN COMMERCIAL CORPORATION (CCC)

- CCC ESTABLISHED BY AN ACT OF PARLIAMENT IN 1946
- TO FACILITATE TRADE BETWEEN CANADA AND OTHER NATIONS
- WHOLLY-OWNED BY THE GOVERNMENT OF CANADA
- ACCOUNTABLE TO PARLIAMENT THROUGH THE MINISTER OF  
INDUSTRY, TRADE AND COMMERCE

REPORTING RELATIONSHIPS



DISTINCTION BETWEEN CCC AND  
DEPARTMENTS OR OTHER GOVERNMENTAL AGENCIES

CCC

- CONTRACTING ROLE

DEPARTMENT OF INDUSTRY,  
TRADE AND COMMERCE

- OFFICE OF OVERSEAS PROJECTS
- TRADE COMMISSIONER SERVICE
- DEFENCE PROGRAMS BRANCH

- MARKETING
- LIAISON
- FINANCIAL INCENTIVES

EDC

- FINANCING
- GUARANTEES
- INSURANCE



- CCC HAS TWO ROLES IN EXPORTING

- TRADITIONAL PROCUREMENT ACTIVITIES

- MANDATE IN CAPITAL PROJECTS

## TRADITIONAL BUSINESS

- PROCUREMENT AGENCY FOR FOREIGN GOVERNMENTS  
AND INTERNATIONAL AGENCIES
  
- PROVIDES FULL RANGE OF PROCUREMENT SERVICES:
  - to over 90 countries
  
  - total business volume over \$7.5 billion in  
35 years primarily in defence and defence-  
related industries
  
  - acts as facilitator under the Canada-U.S.  
Defence Production-sharing Agreement
  
- BUSINESS VOLUME HAS BEEN MAINTAINED AT \$200-\$250  
MILLION ANNUALLY - LAST YEAR:
  - sales \$270 million
  
  - 2,000 new contracts
  
  - 300 Canadian suppliers
  
  - 40 foreign customers

- UTILIZES THE STAFF AND FACILITIES OF THE DEPARTMENT OF SUPPLY AND SERVICES:
  - purchasing
  - contracting
  - inspection
  - audit
  
- DRAWS ON GOVERNMENT SOURCE LISTS OF 60,000 SUPPLIERS FOR COMPETITIVE TENDERS
  
  
- WILL UNDERTAKE SOLE SOURCING IF REQUESTED BY FOREIGN GOVERNMENT OR IF MARKET DEVELOPED BY CANADIAN SUPPLIER



## WHAT CCC DOES FOR CANADIAN EXPORTERS

1. ACTS AS PRIME CONTRACTOR
2. ALLOWS FIRMS TO RESPOND TO REQUESTS FOR GOVERNMENT-TO-GOVERNMENT CONTRACTS
3. RESPONDS TO INTERNATIONAL TENDER CALLS
4. ASSUMES RESPONSIBILITY FOR ADMINISTRATION OF THE CONTRACT
5. LIAISES DIRECTLY AND PROMPTLY WITH FOREIGN GOVERNMENTS
6. ARRANGES EXPORT PERMITS, TRANSLATION OF DOCUMENTS, INSPECTION, ACCEPTANCE AND SHIPMENT
7. MAKES PROMPT PAYMENT TO CANADIAN INDUSTRY IN ACCORDANCE WITH TERMS AND CONDITIONS OF CONTRACT

## WHAT CCC PROVIDES TO FOREIGN BUYERS

1. ASSURES THE FOREIGN BUYER THAT THE PROPOSED PARTICIPANTS ARE KNOWN TO THE GOVERNMENT OF CANADA AND CONSIDERED TO BE FINANCIALLY AND TECHNICALLY CAPABLE OF PERFORMING ACCORDING TO BID SPECIFICATIONS
2. NEGOTIATES AND ADMINISTERS CONTRACTS BY THE PROCUREMENT AGENCY OF THE CANADIAN GOVERNMENT
3. ARRANGES EXPORT PERMITS, SHIPPING, INSURANCE, INSPECTION, ACCEPTANCE AND SPECIAL TESTING
4. COMPLETES CONTRACT AUDIT WHERE REQUIRED
5. GUARANTEES PRODUCT PERFORMANCE CONSISTENT WITH WARRANTY PROVISIONS
6. AUDITS AND PAYS SUPPLIERS' INVOICES
7. OFFERS OPEN ACCOUNT PRIVILEGES TO CUSTOMER GOVERNMENTS

## CAPITAL PROJECTS

- DECISION IN 1976 THAT CORPORATION INCREASE EMPHASIS ON EXPORTING CAPITAL PROJECTS ON A GOVERNMENT-TO-GOVERNMENT BASIS
  
- A NEW BOARD OF DIRECTORS WAS APPOINTED IN 1978
  - President recruited from private sector
  
  - business people now form a majority of the Board
  
- NEW HEADQUARTERS CORPORATE GROUP WAS ESTABLISHED AND STAFFED WITH EMPLOYEES WITH INTERNATIONAL BUSINESS EXPERTISE
  
- PROMISING BEGINNING
  - contracts totalling \$44 million for two technical schools were concluded with the Government of Nigeria on behalf of Canadian consortium



## WHAT CCC CAN DO FOR CAPITAL PROJECT EXPORTERS

1. IMPROVES CHANCES FOR SUCCESS BY GIVING FOREIGN BUYERS THE "COMFORT" OF DEALING GOVERNMENT-TO-GOVERNMENT WITH A SINGLE SELLER
2. ELIMINATES REQUIREMENT FOR COMPETITIVE TENDERING IN SOME CASES
3. PROVIDES EASIER ACCESS TO MORE SENIOR OFFICIALS OF FOREIGN GOVERNMENTS AND THE WEIGHT OF DIRECT CANADIAN GOVERNMENT PARTICIPATION IN A PROJECT
4. FACILITATES CONSORTIA FORMATION
5. LIMITS NEED FOR SOME FORMS OF DOCUMENTATION AND EXPENSE -- e.g. PRE-QUALIFICATION, BONDS, GUARANTEES
6. MAKES AVAILABLE ADDITIONAL SAFEGUARDS AND CHECKS AS A RESULT OF CCC'S TECHNICAL AND RISK ANALYSIS OF PROJECT

- IN SHORT, CCC ACTIVITIES TAKE TWO FORMS:

TRADITIONAL PROCUREMENT BUSINESS - going well with prospects for growth

CAPITAL PROJECTS BUSINESS - a new field with some promise

- KEYS TO SUCCESS IN CAPITAL PROJECTS REQUIRES FULL APPRECIATION OF WHAT IS INVOLVED
- REMAINDER OF PRESENTATION WILL PROVIDE OVERVIEW OF THIS BUSINESS
  - performance
  - structure
  - competitive position
  - recommendations

PERFORMANCE: How WELL HAS CANADA DONE?

- CANADIAN CAPITAL PROJECT SUCCESSES HAVE BEEN LIMITED TO DATE
  - only 7 projects over \$100 million, e.g. Simons in Poland and Czechoslovakia
  - even in smaller size projects, total is only 24 over \$25 million
- MORE CANADIAN PARTICIPATION IN INFRASTRUCTURE PROJECTS THAN IN INDUSTRIAL COMPLEXES
  - CIDA has been major stimulant in infrastructure sectors, e.g. rail, educational facilities, urban infrastructure
  - pulp and paper has been most successful industrial complex sector
- SUCCESSES HAVE BEEN PRIMARILY IN EXPORTS BY FIRMS OF THEIR OWN ENGINEERING SERVICES AND CAPITAL EQUIPMENT
  - not in exports of projects on an integrated basis to combine a sale of engineering services, equipment and construction management.



## REASONS FOR LIMITED PERFORMANCE

- SMALL SIZE OF CANADIAN FIRMS PREVENTS THEM FROM PROVIDING REQUIRED FINANCIAL, TECHNICAL, COMMERCIAL SUPPORT TO ACT AS PRIME CONTRACTOR

- absence of support from large business groups as in Europe and Japan
- less than 5% of the 1,600 Canadian consulting engineering firms have more than 100 employees
- probably no more than 50 potential project participants with assets of more than \$20 million each -- mainly equipment manufacturers

- MINOR ROLE PLAYED BY EQUIPMENT MANUFACTURERS

- they rarely take on prime contracting role
- they may participate as consortia members but majority of larger equipment manufacturers in Canada are foreign-owned
- subsidiaries financially less capable than parent companies of associating themselves with prime contractor risks

- "SPEAR-HEADING" ROLE IN CANADA MOST OFTEN ASSUMED BY CONSULTING ENGINEERING FIRMS

- but insufficient financial capacity restricts their capacity to act as prime contractor on major projects

● THE SMALL SIZE OF CANADIAN FIRMS LIMITS CAPACITY  
TO PARTICIPATE

- ability to assume risks is limited: e.g.  
less risky traditional forms of export  
preferred

- ability to spread risks is limited: e.g.  
small size prevents a firm from taking on  
more than one major project at a time

● EQUIPMENT MANUFACTURERS CANNOT ALWAYS PROVIDE FULL  
RANGE OF EQUIPMENT AND TECHNOLOGY, FOR EXAMPLE:

- in pulp and paper, engineering for pulp  
digesters often done abroad

- in mining, only 50% and 70% respectively of  
of equipment for open pit and underground mines  
supplied domestically

- in power, some dependence on foreign technology,  
e.g. bulb-type turbines

- in municipal and commercial building, incomplete  
range of equipment for educational and health  
facilities

STRUCTURE: HOW ARE CAPITAL PROJECTS SET UP?

- FIRMS MAY PARTICIPATE IN CAPITAL PROJECT EXPORTS IN FOUR WAYS:

1. AS SINGLE FIRM ACTING AS PRIME CONTRACTOR

- usually an engineering consultant firm or general contractor but may be an equipment manufacturer
- only 5 or 6 firms in Canada have bid alone as prime contractor

2. AS MEMBER OF A CONSORTIUM ACTING AS PRIME CONTRACTOR

- easiest when members are owned by or associated with large industrial groups able to provide financial support

3. AS INDIVIDUAL FIRM CONTRACTING DIRECTLY WITH FOREIGN BUYER, e.g., consulting engineer provides only his own services or manufacturer his own equipment

- not common for large projects

4. AS INDIVIDUAL FIRM ACTING AS SUB-CONTRACTOR -- SUPPLYING GOODS AND/OR SERVICES TO PRIME CONTRACTOR

- 3. AND 4. HAVE BEEN THE MOST COMMON FORMS OF PARTICIPATION BY CANADIAN FIRMS



- PRIME CONTRACTORS FOR MAJOR CAPITAL PROJECTS WILL INCREASINGLY BE LIMITED TO THREE MAIN CATEGORIES:

1. ENGINEERING CONSULTING FIRMS AND  
GENERAL CONTRACTORS OWNED BY OR  
ASSOCIATED WITH LARGE INDUSTRIAL  
GROUPS
2. LARGE PROJECT MANAGEMENT FIRMS
3. CONSORTIA

● FEW FIRMS IN CANADA IN THESE THREE PRIME CONTRACTOR CATEGORIES

1. ENGINEERING CONSULTING FIRMS AND MOST GENERAL CONTRACTORS IN CANADA ARE NOT OWNED BY LARGE INDUSTRIAL GROUPS THAT PROVIDE FINANCIAL, TECHNICAL AND COMMERCIAL SUPPORT
2. ONLY A FEW CANADIAN PROJECT MANAGEMENT FIRMS E.G. SNC, LAVALIN, BUT THEY RARELY ACT AS PRIME CONTRACTOR ON MAJOR PROJECTS
  - Canadian subsidiaries of Bechtel, Fluor, Lummus, are most often prime contractors but emphasis on domestic projects
3. CONSORTIA FORMED IN CANADA HAVE HAD LIMITED SUCCESS
  - only a few "on-going" or permanent consortia set up for capital projects, e.g. CIPM, Elinca, Cantherm, Educansult
  - "on-going" consortia set up for commodity and capital equipment sales have been more successful than capital project consortia, e.g. Seaboard Lumber Sales, Canapost

- ONLY ABOUT 25 CANADIAN CONSULTING ENGINEERING FIRMS ARE SUFFICIENTLY LARGE TO ACT AS PRIME CONTRACTOR (ALONE OR AS A MEMBER OF CONSORTIUM) FOR CAPITAL PROJECTS

	<u>EMPLOYEES</u>
LAVALIN INC.	3,600
SNC GROUP	2,200
MONENCO	1,700
SHAWINIGAN	1,500
ACRES	1,068
CANSULT	900
SIMONS	870
CANATOM (OWNED BY MONENCO, SHAWINIGAN, SNC)	850
UNDERWOOD McLELLAN	780
SANDWELL	750
ASSOCIATED PULLMAN KELLOGG	700
TECSULT	650
DELCANDA	600
PROCTOR & REDFERN	500
KILBORN	500
DESJARDINS SAURIOL	500
JAMES F. MACLAREN	410
HATCH (ASSOCIATE CO. OF MONENCO)	408
SWAN WOOSTER	300
WRIGHT ENGINEERING	270
W.P. LONDON	250



- FEWER THAN 25 CANADIAN GENERAL CONTRACTORS HAVE BEEN INVOLVED IN MORE THAN THREE PROJECTS ABROAD. THE MAJOR FIRMS INCLUDE:

AGRA INDUSTRIES

ASSOCIATED PULLMAN KELLOGG

ATLAS GEST. INT.

(SUBSIDIARY OF ATLAS CONST.  
INC.)

BG CHECO INTERNATIONAL LTD.

BANISTER CONTINENTAL LTD.

BECHTEL CANADA

BERGMAN STRUCTURES

BOVIS McNAMARA CONSTRUCTION

COMMONWEALTH CONSTRUCTION  
(OWNED BY G. ATKINSON, USA)

DESOURDY

DILLINGHAM CORP. CANADA LTD.

DOMINION BRIDGE Co.

ELLIS-DON

FITZPATRICK CONSTRUCTION LTD.

FLUOR CANADA LTD.

FOUNDATION Co. OF CANADA LTD.

GENSTAR CONSTRUCTION

JANIN CONSTRUCTION

KILMER VAN NOSTRAND

LUMMUS Co. CANADA LTD.

LUNDRIGANS/COMSTOCK

MBL INTERNATIONAL CONTRACTORS  
INC.

MHG INTERNATIONAL  
(OWNED BY MONENCO & HUMPHREYS  
& GLASGOW LTD., U.K.)

PCL CONSTRUCTION LTD.

SNC SERVICES LTD.

SINTRA INC.

#### SPECIALTY CONTRACTORS

ATCO INTERNATIONAL

CANRON INTERNATIONAL

FRANKEL STEEL LTD.

- ABOUT 50 TO 60 CANADIAN MACHINERY AND EQUIPMENT MANUFACTURERS APPEAR TO MEET CRITERIA FOR ACTING AS PRIME CONTRACTOR (ALONE OR AS A MEMBER OF CONSORTIUM)
  - SIZE
  - COMPETITIVE PRODUCT AND TECHNOLOGICAL ADVANTAGE
  - INTERNATIONAL EXPERIENCE
  - ABILITY TO SUPPLY MAJOR COMPONENTS FOR A PROJECT
  - HEAD OFFICE SUPPORT IF FIRM IS A FOREIGN-OWNED SUBSIDIARY

## THIS GROUP INCLUDES:

AEL MICROTREL (FORMERLY GTE NOW OWNED BY B.C. TELEPHONE)	ENVIROTECH (CANADA) LTD.
ALCAN (CANADA) PRODUCTS LTD.	FARINON (CANADA) LTD.
ALGOMA STEEL CORPORATION LTD.	FEDERAL PIONEER LTD.
ALLIS-CHALMERS (CANADA) LTD.	FERRANTI-PACKARD LTD.
ATLAS COPCO (CANADA) LTD.	FOSTER WHEELER LTD.
	GARDNER-DENVER (CANADA) LTD.
BABCOCK & WILCOX LTD.	GATX FULLER LTD.
BELOIT (CANADA) LTD.	HAWKER SIDDELEY (CANADA) LTD.
BINGHAM-WILLAMETTE LTD.	HYMAC LTD.
BLACK CLAWSON-KENNEDY LTD.	ITT (CANADA) LTD.
BOMBARDIER MLW LTD.	INGERSOLL-RAND (CANADA) LTD.
BOW VALLEY INDUSTRIES LTD.	JOY MANUFACTURING CO. (CANADA) LTD.
BROWN BOVERI (CANADA) LTD.	LITTON SYSTEMS (CANADA) LTD.
CAE INDUSTRIES LTD.	MASSEY-FERGUSON LTD.
CANADA WIRE AND CABLE LTD.	MIDLAND ROSS OF CANADA LTD.
CANADIAN GENERAL ELECTRIC CO. LTD.	NORTHERN TELECOM LTD.
CANADIAN MARCONI COMPANY	O. & K. ORENSTEIN & KOPPEL (CANADA) LTD.
CANRON INCORPORATED	RAYTHEON (CANADA) LTD.
COMBUSTION ENGINEERING- SUPERHEATER LTD.	REYNOLDS ALUMINUM CO. OF CANADA LTD.
COMPUTING DEVICES CO. (A division of Control Data (Canada) Ltd.)	S.W. HOOPER & Co. LTD.
	SPAR AEROSPACE LTD.
DOMINION BRIDGE Co. LTD.	STANDARD-MODERN TOOL Co. LTD.
DOMINION ENGINEERING WORKS LTD. (owned by General Electric)	SYDNEY STEEL CORPORATION
DORR-OLIVER (CANADA) LTD.	WEAN UNITED (CANADA) LTD.
DRESSER INDUSTRIES (CANADA) LTD.	WESTEEL-ROSCO LTD.
	WESTINGHOUSE (CANADA) LTD.
	WORTHINGTON (CANADA) LTD.



COMPETITIVE POSITION: HOW DO WE STACK UP AND WHAT DO  
WE DO ABOUT IT?

- CANADIAN FIRMS TOO SMALL TO MEET U.S., JAPAN, FRENCH,  
GERMAN, UK COMPETITION ACROSS THE BOARD
  - of 25 major world suppliers, none are  
Canadian
- LIMITED CANADIAN CAPITAL PROJECT CAPABILITY MEANS  
THAT WE CAN SHOOT FOR ONLY PART OF HUGE WORLD  
POTENTIAL
- NUMBER OF WEAKNESSES DIFFICULT TO OVERCOME EVEN  
WITH INCREASES IN GOVERNMENT ASSISTANCE
- MUST THEREFORE FOCUS ON BEST PROSPECTS AND CHANNEL  
GOVERNMENT SUPPORT TO THESE AREAS

## CAPITAL PROJECT EXPORT CAPABILITY

INFRASTRUCTURE SECTORSLEGEND

+ considerable  
0 some  
- little or none

SECTOR AND PROJECT FIELD	CANADIAN PARTICIPATION (projects identified)	TECHNICAL CAPABILITY	SCOPE OF PARTICIP. ABROAD <sup>1</sup>	ASSESSMENT OF PROJECT EXPORT CAPABILITY
I-POWER	9 (4)*			0
A. Generation-Thermal	4	+	0	0
B. Generation-Hydro	2	+	0	0
C. Transmission	3	+	-	0
II-TELECOMMUNICATIONS	30 (2)*			+
A. Telephone and Data Systems	11	+	+	+
B. Ground Based Communication Systems				
- Terrestrial Micro.	4	+	+	+
- Multiplex Equipment	-	+	0	0
- Satellite Earth Stations	7	+	+	+
- Mobile Telecom	-	-	-	-
- Other Radio & TV Broadcasting	2	0	0	0
- Cable Transmission Systems	-	0	0	0
C. Space Communication Systems	6	+	+	+
III-TRANSPORT	48 (29)*			+
A. Railway Systems	15	+	+	+
B. Port Facilities	8	0	0	0
C. Airports/STOL	11	+	+	+
D. Urban Transit	-	+	+	0
E. Roads & Bridges	14	+	-	-
IV-MUNICIPAL AND COMMERCIAL BUILDING	51 (18)*			+
A. Educational Facilities	18	+	+	+
B. Health Facilities	2	0	-	0
C. Tourist Facilities	20	+	+	+
D. Urban Development	11	+	+	+

<sup>1</sup> The extent to which the three major groups - consultants, equipment manufacturers, and contractors - participate jointly in projects abroad either through consortia or as sub-contractors to a prime contractor.

\* CIDA-financed projects

## CAPITAL PROJECT EXPORT CAPABILITY

INDUSTRIAL COMPLEXESLEGEND

+ considerable  
0 some  
- little or none

SECTOR AND PROJECT FIELD	CANADIAN PARTICIPATION (projects identified)	TECHNICAL CAPABILITY	SCOPE OF PARTICIP. ABROAD <sup>1</sup>	ASSESSMENT OF PROJECT EXPORT CAPABILITY
V-PULP AND PAPER	9			+
A. Pulp Mills	6	+	0	+
B. Paper Mills	3	+	0	+
VI-MINING	23			0
A. Exploration	1	+	-	+
B. Open Pit Mine Development	11	+	0	0
C. Underground Mine Development		+	0	0
D. Concentrators	1	+	+	+
E. Smelters	2	0	0	0
F. Refining Facilities	-	0	0	0
G. Mini Steel Mills	6	+	+	+
H. Cement Plants	2	+	+	+
VII-AGRI BUSINESS				-
A. Livestock Facilities	-	0	-	-
B. Grain Storage Facilities	-	+	-	0
VIII-OIL AND GAS	1			0
A. Exploration	*	+	-	+
B. Oil & Gas Produc. Wells	*	+	-	+
C. Heavy Oil Produc.	*	+	-	+
D. Tar Sands Mining Projects	-	+	-	0
E. Pipelines	*	+	0	+
F. Heavy Oil Up-Grading Plants	-	+	0	+
G. Gas Plants	1	+	0	+
H. Refineries	-	-	-	-
I. Petrochemical Plants	-	-	-	-

<sup>1</sup> The extent to which the three major groups - consultants, equipment manufacturers, and contractors - participate jointly in projects abroad either through consortia or as sub-contractors to a prime contractor.

\* Project activity abroad by operating and producing companies for which non-Canadian sources of equipment and services are often used.



RECOMMENDATIONS: WHAT SHOULD GOVERNMENT DO?

- IMPROVE PROJECT INFORMATION BASE:
  1. PROVIDE MORE INFORMATION TO TRADE COMMISSIONERS ON CANADIAN PROJECT CAPABILITY
  2. DEVELOP PROFILES OF CAPITAL PROJECT IMPORT REQUIREMENTS AT SELECTED POSTS ABROAD
  3. USE "POLITICAL MARKETING" VISITS MORE FREQUENTLY TO ASSIST IN OBTAINING CONTRACTS
  
- ENCOURAGE CAPITAL PROJECT PARTICIPATION ABROAD BY GETTING KEY PLAYERS -- engineers, contractors and equipment manufacturers -- TO FOCUS ON MORE THAN THEIR SPECIALTIES:
  1. CREATE RISK-SHARING FACILITY
  2. IMPROVE INSURANCE CAPABILITIES AND PROMOTE THEIR USE
  3. REVIEW ASSISTANCE UNDER PEMD AND CONSIDER MORE INCENTIVES TO FIRMS PARTICIPATING IN CAPITAL PROJECTS ABROAD THAN TO FIRMS EXPORTING ONLY THEIR OWN EQUIPMENT OR SERVICES
  4. CONSIDER PREFERENTIAL TAX TREATMENT FOR MARKETING EXPENSES ABROAD - ESPECIALLY FOR CAPITAL PROJECTS

## APPENDICE «NTSC-6»

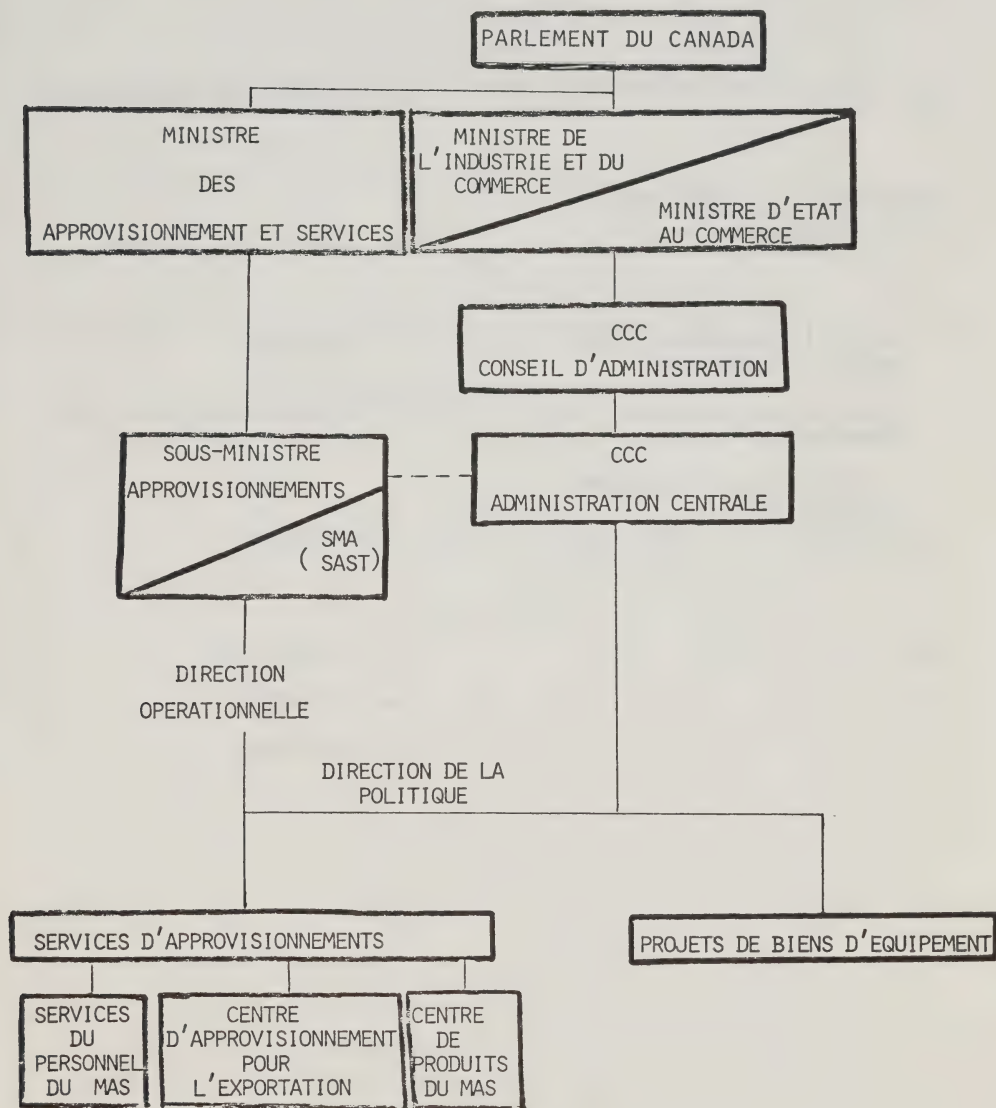
PRESENTATION DE LA  
CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE (CCC)  
AU  
COMITE SPECIAL CHARGE DE L'ETUDE SUR LA  
SOCIETE NATIONALE POUR LE COMMERCE

LE 3 SEPTEMBRE 1980

ROLE ET ATTRIBUTIONS DE LA  
CORPORATION COMMERCIALE CANADIENNE (CCC)

- LE PARLEMENT CANADIEN CONSTITUE LA CCC AUX TERMES D'UNE LOI FEDERALE, EN 1946
- POUR FACILITER LE COMMERCE ENTRE LE CANADA ET LES AUTRES PAYS
- PROPRIETE EXCLUSIVE DU GOUVERNEMENT DU CANADA
- RESPONSABLE AU PARLEMENT PAR L'ENTREMISE DU MINISTRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE



RAPPORTS HIERARCHIQUES

DISTINCTION ENTRE LA CCC ET LES  
AUTRES MINISTRES OU ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

CCC

- CONCLUSION DE CONTRATS

MINISTRE DE L'INDUSTRIE  
ET DU COMMERCE

- DIRECTION GENERALE DES PROJETS OUTRE-MER
- SERVICE DES DELEGUES COMMERCIAUX
- DIRECTION DES PROGRAMMES DE DEFENSE

- COMMERCIALISATION
- LIAISON
- STIMULANTS FINANCIERS

SEE

- FINANCEMENT
- GARANTIES
- ASSURANCE

- LES DEUX ROLES DE LA CCC AU NIVEAU DES EXPORTATIONS

- ACHATS TRADITIONNELS

- MANDAT AU TITRE DE PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT



## ENTREPRISE TRADITIONNELLE

- ORGANISME D'APPROVISIONNEMENT POUR GOUVERNEMENTS ETRANGERS ET ORGANISMES INTERNATIONAUX
  
- OFFRE UNE GAMME COMPLETE DE SERVICES D'APPROVISIONNEMENT:
  - à plus de 90 pays
  - volume d'affaires de plus de \$7,5 milliards en 35 ans, surtout dans le domaine de la défense et des industries connexes
  - joue un rôle de catalyseur dans le cadre de l'entente canado-américaine de partage de la production de défense
  
- LE VOLUME S'EST MAINTENU A \$200-\$250 MILLIONS PAR ANNEE - L'AN DERNIER:
  - ventes de \$270 millions
  - 2 000 nouveaux contrats
  - 300 fournisseurs canadiens
  - 40 clients étrangers

- UTILISE LE PERSONNEL ET LES INSTALLATIONS DU MINISTERE  
DES APPROVISIONNEMENTS ET SERVICES
  - achats
  - conclusion de contrats
  - inspection
  - vérification
  
- RECHERCHE DES SOUMISSIONNAIRES CONCURRENTIELS EN CONSUL-  
TANT LES LISTES DE FOURNISSEURS DU GOUVERNEMENT QUI RENFER-  
MENT 60 000 NOMS
  
- ACHETERA DES FOURNITURES A SOURCE UNIQUE A LA DEMANDE D'UN  
GOUVERNEMENT ETRANGER OU SI UN FOURNISSEUR CANADIEN A  
ETABLI UN MARCHÉ

SERVICES DE LA CCC AUX EXPORTATEURS CANADIENS

1. JOUE LE ROLE DE MANDATAIRE PRINCIPAL
2. PERMET AUX FIRMES DE REpondRE AUX DEMANDES DE CONTRATS ENTRE GOUVERNEMENTS
3. REpond AUX APPELS D'OFFRES INTERNATIONAUX
4. ASSUME LA RESPONSABILITE D'ADMINISTRER LE CONTRAT
5. COMMUNIQUE DIRECTEMENT ET RAPIDEMENT AVEC LES GOUVERNEMENTS ETRANGERS
6. PREND LES DISPOSITIONS NECESSAIRES EN CE QUI CONCERNE LES LICENCES D'EXporATION, LA TRADUCTION DES DOCUMENTS, L'INSPECTION, L'ACCEPTATION ET L'EXPEDITION
7. EFFECTUE RAPIDEMENT LES VERSEMENTS A L'INDUSTRIE CANADIENNE CONFORMEMENT AUX CLAUSES DU CONTRAT



## SERVICES DE LA CCC AUX ACHETEURS ETRANGERS

1. ASSURE A L'ACHETEUR ETRANGER QUE LE GOUVERNEMENT DU CANADA CONNAIT LES PARTICIPANTS PROPOSES ET QUE CES DERNIERS SONT FINANCIEREMENT ET TECHNIQUEMENT EN MESURE DE RESPECTER LES STIPULATIONS DE LA SOUMISSION
2. NEGOCIE ET ADMINISTRE LES CONTRATS PAR L'ENTREMISE DE L'ORGANISME D'APPROVISIONNEMENT DU GOUVERNEMENT CANADIEN
3. PREND LES DISPOSITIONS NECESSAIRES CONCERNANT LES LICENCES D'EXPORTATION, L'EXPEDITION, L'ASSURANCE, L'INSPECTION, L'ACCEPTATION ET LES ESSAIS SPECIAUX
4. AU BESOIN, SE CHARGE DE LA VERIFICATION DES CONTRATS
5. SE PORTE GARANT DE LA RENTABILITE DES PRODUITS CONFORMEMENT AUX DISPOSITIONS DE LA GARANTIE
6. VERIFIE ET REGLE LES FACTURES DES FOURNISSEURS
7. OFFRE LES PRIVILEGES D'UN COMPTE OUVERT AUX GOUVERNEMENTS CLIENTS

## PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT

- EN 1976, ON A DECIDE QUE LA CORPORATION INSISTERAIT DAVANTAGE SUR L'EXPORTATION DE BIENS D'EQUIPEMENT SUR UNE BASE INTER-GOUVERNEMENTALE
  
- UN NOUVEAU CONSEIL D'ADMINISTRATION A ETE NOMME EN 1978
  - le président vient du secteur privé
  - la majorité du Conseil se compose actuellement de représentants du monde des affaires
  
- UN NOUVEAU GROUPE DE L'ADMINISTRATION CENTRALE A ETE FORME ET SE COMPOSE D'EMPLOYES AYANT DE L'EXPERIENCE EN COMMERCE INTERNATIONALE
  
- DEBUT PROMETTEUR
  - des contrats totalisant \$44 millions relatifs à deux écoles techniques ont été conclus avec le gouvernement du Nigeria, au nom d'un consortium canadien.

## SERVICES DE LA CCC AUX EXPORTATEURS DE PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT

1. AUGMENTE LES CHANCES DE SUCCES, CAR ELLE RASSURE L'ACHTEUR ETRANGER QUI PEUT TRAITER AU NIVEAU GOUVERNEMENTAL AVEC UN SEUL VENDEUR
2. ELIMINE, DANS CERTAINS CAS, LA NECESSITE DE SOUMISSIONS CONCURRENTIELLES
3. OFFRE UN MEILLEUR ACCES AUX PLUS HAUTS FONCTIONNAIRES DES GOUVERNEMENTS ETRANGERS ET LE POIDS PRESTIGIEUX DE LA PARTICIPATION DIRECTE DU GOUVERNEMENT DU CANADA A UN PROJET
4. FACILITE LA FORMATION DE CONSORTIUMS
5. LIMITE LA NECESSITE DE CERTAINES FORMES DE DOCUMENTS ET DE DEPENSES -- PAR EXEMPLE, VERIFICATION ANTERIEURE, CAUTIONNEMENTS, GARANTIES
6. OFFRE DES GARANTIES ET DES CONTROLES SUPPLEMENTAIRES GRACE A L'ANALYSE TECHNIQUE ET A L'ETUDE DES RISQUES DU PROJET EFFECTUE PAR LA CCC



- EN RESUME, LES ACTIVITES DE LA CCC REVETENT DEUX ASPECTS:

ACHATS TRADITIONNELS

- convient bien aux  
perspectives de croissance

PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT - nouveau domaine  
assez prometteur

- LA CLE DU SUCCES DES PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT  
RESIDE DANS UNE BONNE EVALUATION DE TOUT CE QU'ILS  
COMPORTENT
- LE RESTE DE LA PRESENTATION VOUS DONNERA UNE VUE  
D'ENSEMBLE DE CETTE ENTREPRISE
  - rentabilité
  - structure
  - position concurrentielle
  - recommandations

RENTABILITE:    QUELS SONT LES RESULTATS ENREGISTRES PAR LE  
CANADA?

- JUSQU'A PRESENT, LE CANADA A CONNU DES SUCCES LIMITES  
DANS SES PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT
  - seulement sept projets de plus de \$100 millions,  
par exemple, Simons, en Pologne et en Tchécoslovaquie
  - même au niveau des plus petits projets, il n'y  
en a que 24 de plus de \$25 millions
- UNE PLUS GRANDE PARTICIPATION CANADIENNE AUX PROJETS D'IN-  
FRASTRUCTURE QU'AUX COMPLEXES INDUSTRIELS
  - l'ACDI constitue un important stimulant dans les  
secteurs d'infrastructure, par exemple, chemins  
de fer, aménagements scolaires, infrastructure  
urbaine
  - en ce qui concerne les complexes industriels,  
le secteur des pâtes et papiers a connu le plus  
de succès
- LE PLUS GRAND SUCCES A ETE ENREGISTRE PAR LES ENTREPRISES  
QUI ONT EXPORTE LEURS PROPRES SERVICES D'INGENIERIE ET  
LEURS BIENS D'EQUIPEMENT
  - non pas au niveau des exportations de projets  
intégrés regroupant la vente de services d'in-  
génierie, de biens d'équipement et de gestion  
de chantiers.

## CAUSES DE LA RENTABILITE RESTREINTE

- EN RAISON DE LEUR PETITE TAILLE, LES ENTREPRISES CANADIENNES NE PEUVENT OFFRIR L'APPUI FINANCIER, TECHNIQUE ET COMMERCIAL NECESSAIRE LEUR PERMETTANT D'AGIR COMME MANDATAIRE PRINCIPAL
  - absence d'appui de la part de groupes de grandes entreprises comme en Europe et au Japon
  - moins de .5% des 1 600 entreprises canadiennes d'ingénieurs - conseils comptent plus de 100 employés
  - vraisemblablement, tout au plus 50 participants éventuels à des projets possédant un actif de plus de \$20 millions chacun -- surtout des fabricants d'équipement
- ROLE SECONDAIRE DES FABRICANTS D'EQUIPEMENT
  - ils jouent rarement le rôle de mandataire principal
  - ils peuvent participer à titre de membres de consortiums, mais la plupart des plus grands fabricants d'équipement au Canada appartiennent à des étrangers
  - les filiales canadiennes sont moins en mesure que leur société mère d'assumer les risques d'agir comme mandataire principal
- LE ROLE DE "CHEF DE FILE" AU CANADA EST PLUS SOUVENT TENU PAR DES ENTREPRISES D'INGENIEURS-CONSEILS
  - toutefois, leurs moyens financiers insuffisants les empêchent de jouer le rôle de mandataire principal dans les grands projets



- LA PETITE TAILLE DES ENTREPRISES CANADIENNES NUIT A LEUR PARTICIPATION
  - aptitude limitée à courir des risques: par exemple, préférence pour les formes d'exportation traditionnelles présentant moins de risques
  - aptitude limitée à participer simultanément à plusieurs projets, ce qui permettrait la dispersion des risques: la petite taille d'une entreprise l'empêche d'entreprendre plus d'un grand projet à la fois
- LES FABRICANTS D'EQUIPEMENT NE PEUVENT PAS TOUJOURS OFFRIR UNE GAMME COMPLETE D'EQUIPEMENTS ET DE TECHNOLOGIES, PAR EXEMPLE:
  - dans le secteur des pâtes et papiers, les travaux d'ingénierie de lessiveur à pâtes sont souvent effectués à l'étranger
  - dans le secteur de l'exploitation minière, seulement 50% et 70% respectivement du matériel pour les mines à ciel ouvert et souterraines est d'origine canadienne
  - le secteur de l'énergie dépend dans une certaine mesure de la technologie étrangère, par exemple, turbines de genre bulbe
  - gamme incomplète d'équipements pour aménagements scolaires et médicaux dans les immeubles municipaux et commerciaux

STRUCTURE: COMMENT LES PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT SONT-ILS MIS SUR PIED?

- LES ENTREPRISES PEUVENT PARTICIPER A L'EXPORTATION D'UN PROJET DE BIENS D'EQUIPEMENT DE QUATRE FACONS:

1. COMME ENTREPRISE UNIQUE JOUANT LE ROLE DE MANDATAIRE PRINCIPAL

- en général, c'est le cas d'une entreprise d'ingénieurs-conseils ou d'un entrepreneur général mais ce peut être aussi un fabricant d'équipement
- seulement cinq ou six entreprises au Canada ont soumissionné seules en tant que mandataire principal

2. COMME MEMBRE D'UN CONSORTIUM JOUANT LE ROLE DE MANDATAIRE PRINCIPAL

- plus facile lorsque les membres appartiennent ou sont associés à de grands groupes industriels capables de fournir un appui financier

3. A TITRE D'ENTREPRISE INDIVIDUELLE CONCLUANT DIRECTEMENT UN CONTRAT AVEC UN ACHETEUR ETRANGER, par ex. l'ingénieur-conseil offre seulement ses propres services ou le fabricant, son propre équipement

- formule peu courante pour les grands projets

4. COMME ENTREPRISE INDIVIDUELLE JOUANT LE ROLE DE SOUS-TRAITANT -- FOURNISSANT DES BIENS ET (OU) DES SERVICES AU MANDATAIRE PRINCIPAL

- 3. ET 4. REPRESENTENT LES DEUX FORMES DE PARTICIPATION LES PLUS COURANTES AUPRES DES ENTREPRISES CANADIENNES

LES MANDATAIRES PRINCIPAUX DANS LE CADRE DE GRANDS PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT SE LIMITERONT DE PLUS EN PLUS A TROIS PRINCIPALES CATEGORIES:

1. ENTREPRISES D'INGENIEURS-CONSEILS ET ENTREPRENEURS GENERAUX APPARTENANT OU ASSOCIES A D'IMPORTANTES GROUPES INDUSTRIELS
2. ENTREPRISES DE GESTION DE GRANDS PROJETS
3. CONSORTIUMS



- AU CANADA, PEU D'ENTREPRISES SE CLASSENT DANS CES TROIS CATEGORIES DE MANDATAIRES PRINCIPAUX

1. AU CANADA, LES ENTREPRISES D'INGENIEURS-CONSEILS ET LA PLUPART DES ENTREPRENEURS GENERAUX N'APPARTIENNENT PAS A D'IMPORTANTES GROUPES INDUSTRIELS OFFRANT L'APPUI FINANCIER, TECHNIQUE ET COMMERCIAL NECESSAIRE

2. IL EXISTE SEULEMENT QUELQUES ENTREPRISES CANADIENNES DE GESTION DE PROJETS, PAR EX, SNC ET LAVALIN, MAIS ELLES JOUENT RAREMENT LE ROLE DE MANDATAIRE PRINCIPAL DANS LE CADRE DE PROJETS D'IMPORTANCE

- les filiales canadiennes de Bechtel, de Fluor et de Lummus agissent le plus souvent comme mandataires principaux mais concentrent leurs efforts sur des projets canadiens

3. LES CONSORTIUMS CREES AU CANADA ONT REMPORTE UN SUCCES MITIGE

- seulement quelques consortiums de caractère permanent ont été mis sur pied pour s'occuper de projets de biens d'équipement, par ex. CIPM, Elinca, Cantherm, Educansult
- les consortiums permanents mis sur pied pour les ventes de matériel et de biens d'équipement ont été plus fructueux que les consortiums fermés dans le cadre de projets de biens d'équipement, par ex. Seaboard Lumber Sales, Canapost

- ENVIRON 25 ENTREPRISES D'INGENIEURS-CONSEILS SEULEMENT SONT ASSEZ IMPORTANTES POUR JOUER LE ROLE DE MANDATAIRE PRINCIPAL (SEULES OU COMME MEMBRE D'UN CONSORTIUM) DANS LE CADRE DE PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT

NOMBRE D'EMPLOYES

LAVALIN INC.	3,600
SNC GROUP	2,200
MONENCO	1,700
SHAWINIGAN	1,500
ACRES	1,068
CANSULT	900
SIMONS	870
CANATOM (APPARTIENT A MONENCO, SHAWINIGAN, SNC)	850
UNDERWOOD MCLELLAN	780
SANDWELL	750
ASSOCIATED PULLMAN KELLOGG	700
TECSULT	650
DELCANDA	600
PROCTOR & REDFERN	500
KILBORN	500
DESJARDINS SAURIOL	500
JAMES F. MACLAREN	410
HATCH (ASSOCIE DE MONENCO)	408
SWAN WOOSTER	300
WRIGHT ENGINEERING	270
W.P. LONDON	250

- MOINS DE 25 ENTREPRENEURS GENERAUX CANADIENS ONT PARTICIPE A PLUS DE TROIS PROJETS A L'ETRANGER. VOICI LES PRINCIPAUX:

AGRA INDUSTRIES	LUMMUS Co. CANADA LTD.
ASSOCIATED PULLMAN KELLOGG	LUNDRIGANS/COMSTOCK
ATLAS GEST, INC. (FILIALE DE ATLAS CONST. INC.)	MBL INTERNATIONAL CONTRACTORS INC.
BG CHECO INTERNATIONAL LTD.	MHG INTERNATIONAL (PROPRIETE DE MONENCO & HUMPHREYS & GLASGOW LTD., R.U.)
BANISTER CONTINENTAL LTD.	PCL CONSTRUCTION LTD.
BECHTEL CANADA	SNC SERVICES LTD.
BERGMAN STRUCTURES	SINTRA INC.
BOVIS McNAMARA CONSTRUCTION	
COMMONWEALTH CONSTRUCTION (PROPRIETE DE G. ATKINSON, E.-U.)	
DESOURDY	
DILLINGHAM CORP. CANADA LTD.	
DOMINION BRIDGE Co.	
ELLIS-DON	
FITZPATRICK CONSTRUCTION LTD.	
FLUOR CANADA LTD.	
FOUNDATION Co. OF CANADA LTD.	<u>ENTREPRENEURS SPECIALISES</u>
GENSTAR CONSTRUCTION	ATCO INTERNATIONAL
JANIN CONSTRUCTION	CANRON INTERNATIONAL
KILMER VAN NOSTRAND	FRANKEL STEEL LTD.
LORAM INTERNATIONAL LTD.	



- ENVIRON 50 A 60 FABRICANTS CANADIENS DE MACHINES ET D'EQUIPEMENT SEMBLANT RESPECTER LES CONDITIONS NECESSAIRES POUR JOUER LE ROLE DE MANDATAIRE PRINCIPAL (SEUL OU COMME MEMBRE D'UN CONSORTIUM)
  - TAILLE
  - PRODUIT CONCURRENTIEL ET AVANTAGE DU POINT DE VUE TECHNIQUE
  - EXPERIENCE EN MATIERE INTERNATIONALE
  - CAPACITE DE FOURNIR LES PRINCIPALES COMPOSANTES DANS LE CADRE D'UN PROJET
  - APPUI DU SIEGE SOCIAL SI L'ENTREPRISE EST UNE FILIALE APPARTENANT A DES INTERETS ETRANGERS

## CE GROUPE COMPREND LES ENTREPRISES SUIVANTES:

AEL MICROTEL (ANTERIEUREMENT  
GTE QUI APPARTIENT ACTUELLEMENT  
A B.C. TELEPHONE)  
PRODUITS ALCAN CANADA LTEE  
ALGOMA STEEL CORPORATION LTD.  
ALLIS-CHALMERS (CANADA) LTD.  
ATLAS COPCO (CANADA) LTD.

ENVIROTECH (CANADA) LTD.  
FARINON (CANADA) LTD.  
FEDERAL PIONEER LTD.  
FERRANTI-PACKARD LTD.  
FOSTER WHEELER LTD.  
GARDNER-DENVER (CANADA) LTD.

BABCOCK & WILCOX LTD.  
BELOIT (CANADA) LTD.  
BINGHAM-WILLAMETTE LTD.  
BLACK CLAWSON-KENNEDY LTD.  
BOMBARDIER MLW LTEE  
BOW VALLEY INDUSTRIES LTD.  
BROWN BOVERI (CANADA) LTD.

GATX FULLER LTD.  
HAWKER SIDDELEY (CANADA) LTD.  
HYMAC LTD.  
ITT (CANADA) LTD.  
INGERSOLL-RAND (CANADA) LTD.  
JOY MANUFACTURING CO. (CANADA) LTD.  
LITTON SYSTEMS (CANADA) LTD.

CAE INDUSTRIES LTD.  
CANADA WIRE AND CABLE LTD.  
CANADIAN GENERAL ELECTRIC  
CO. LTD.  
CANADIAN MARCONI COMPANY  
CANRON INCORPORATED  
COMBUSTION ENGINEERING-  
SUPERHEATER LTD.  
COMPUTING DEVICES CO.  
(division de Control  
Data (Canada) Ltd.)

MARINE INDUSTRIES LTD.  
MASSEY-FERGUSON LTD.  
MIDLAND ROSS OF CANADA LTD.  
NORTHERN TELECOM LTD.  
O. & K. ORENSTEIN & KOPPEL  
(CANADA) LTD.  
RAYTHEON (CANADA) LTD.  
REYNOLDS ALUMINUM CO. OF  
CANADA LTD.  
S.W. HOOPER & CO. LTD.  
SPAR AEROSPACE LTD.

DOMINION BRIDGE CO. LTD.  
DOMINION ENGINEERING WORKS  
LTD. (propriété de General  
Electric)  
DORR-OLIVER (CANADA) LTD.  
DRESSER INDUSTRIES (CANADA)  
LTD.

STANDARD-MODERN TOOL CO. LTD.  
SYDNEY STEEL CORPORATION  
WEAN UNITED (CANADA) LTD.  
WESTEEL-ROSCO LTD.  
WESTINGHOUSE (CANADA) LTD.  
WORTHINGTON (CANADA) LTD.

POSITION CONCURRENTIELLE: QUELLE EST NOTRE POSITION ET  
QUELLES MESURES PRENONS-NOUS  
POUR L'AMELIORER?

- LES ENTREPRISES CANADIENNES SONT TROP PETITES POUR  
CONCURRENCER LES SOCIETES ETRANGERES DANS TOUS LES  
SECTEURS INDUSTRIELS
  - des 25 principaux fournisseurs mondiaux, aucun  
n'est canadien
- LA CAPACITE LIMITEE DU CANADA A L'EGARD DES PROJETS DE  
BIENS D'EQUIPEMENT SIGNIFIE QUE NOUS NE POUVONS NOUS  
APPROPRIER QU'UNE PARTIE DU VASTE POTENTIEL MONDIAL
- UN CERTAIN NOMBRE DE FAIBLESSES DIFFICILES A SURMONTER  
EN DEPIT DE L'AIDE GOUVERNEMENTALE ACCRUE
- IL FAUDRAIT DONC CONCENTRER NOS EFFORTS SUR LES MEIL-  
LEURES PERSPECTIVES ET DIRIGER L'APPUI GOUVERNEMENTAL  
VERS CES DOMAINES



## CAPACITE D'EXPORTATION DE PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT

## SECTEURS D'INFRASTRUCTURE

## LEGENDE

+ considérable  
0 une certaine capacité  
- peu ou aucune

SECTEUR ET DOMAINE DE PROJET	PARTICIPATION CANADIENNE (projets identifiés)	COMPETENCE TECHNIQUE	PORTEE DE LA PARTI- CIPATION A L'ETRANGER <sup>1</sup>	EVALUATION DE LA CAPACITE D'EXPOR- TATION DE PROJETS
I-ENERGIE	9 (4)*			0
A. Production-Energie thermique	4	+	0	0
B. Production-Energie électrique	2	+	0	0
C. Transmission	3	+	-	0
II-TELECOMMUNICATIONS	30 (2)*			+
A. Systèmes téléphoniques et informatiques	11	+	+	+
B. Comm. au sol; Transmission; Systèmes				
- Hyperfréquence terrestre	4	+	+	+
- Equipement multiplex	-	+	0	0
- Stations satellites terriennes	7	+	+	+
- Télécom mobile	-	-	-	-
- Autres moyens de radio- diffusion	2	0	0	0
- Systèmes de transmission par câble	-	0	0	0
C. Systèmes de communication spatiale	6	+	+	+
III-TRANSPORTS	48 (29)*			+
A. Systèmes ferroviaires	15	+	+	+
B. Installations portuaires	8	0	0	0
C. Aéroports/ADAC	11	+	+	+
D. Transport urbain	-	+	+	0
E. Routes et ponts	14	+	-	-
IV-IMMEUBLES MUNICIPAUX ET COMMERCIAUX	51 (18)*			+
A. Etablissements scolaires	18	+	+	+
B. Etablissements médicaux	2	0	-	0
C. Installations touristiques	20	+	+	+
D. Expansion urbaine	11	+	+	+

<sup>1</sup> Mesure dans laquelle les trois principaux groupes - experts-conseils, fabricants d'équipement, et entrepreneurs - participent conjointement aux projets à l'étranger, soit par l'entremise d'un consortium ou comme sous-traitants d'un mandataire principal.

\* Projets financés par l'ACDI

## CAPACITE D'EXPORTATION DE PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT

## COMPLEXES INDUSTRIELS

## LEGENDE

+ considérable  
0 une certaine capacité  
- peu ou aucune

SECTEUR ET DOMAINE DU PROJET	PARTICIPATION CANADIENNE (projets identifiés)	COMPETENCE TECHNIQUE	PORTEE DE LA PARTICIPATION, A L'ETRANGER	EVALUATION DE LA CAPACITE D'EXPLOR- ATION DE PROJETS
V-PATES ET PAPIERS	9			+
A. Usine de pâtes	6	+	0	+
B. Usine de papiers	3	+	0	+
VI-EXPLOITATION MINIERE	23			0
A. Exploration	1	+	-	+
B. Aménagement de mines à ciel ouvert	11	+	0	0
C. Aménagement de mines souterraines		+	0	0
D. Concentrateurs	1	+	+	+
E. Fonderies	2	0	0	0
F. Installations de raffinage	-	0	0	0
G. Mini-acières	6	+	+	+
H. Usines à ciment	2	+	+	+
VII-AGROTECHNIQUE				-
A. Installations pour le bétail	-	0	-	-
B. Installations d'entreposage du grain	-	+	-	0
VIII-PETROLE ET GAZ	1			0
A. Exploration	*	+	-	+
B. Puits de pétrole et de gaz	*	+	-	+
C. Production de pétrole lourd	*	+	-	+
D. Projet d'exploitation des sables bitumineux	-	+	-	0
E. Pipelines	*	+	0	+
F. Usines d'épuration du pétrole lourd	-	+	0	+
G. Usines de gaz	1	+	0	+
H. Raffineries	-	-	-	-
I. Usines pétrochimiques	-	-	-	-

<sup>1</sup> Mesure dans laquelle les trois principaux groupes - experts-conseils, fabricants d'équipement, et entrepreneurs - participent conjointement aux projets à l'étranger, soit par l'entremise d'un consortium ou comme sous-traitants d'un mandataire principal.

\* Projets exécutés à l'étranger par des sociétés d'exploitation ou de producteurs utilisant souvent de l'équipement et des services non-canadiens.

RECOMMANDATIONS: QUELLES MESURES DEVRAIT PRENDRE LE  
GOUVERNEMENT?

- OFFRIR DE MEILLEURS RENSEIGNEMENTS SUR LES PROJETS:
  1. FOURNIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS AUX DELEGUES COMMERCIAUX SUR LES COMPETENCES CANADIENNES EN MATIERE DE PROJETS
  2. PAR L'ENTREMISE DES DELEGUES COMMERCIAUX DU CANADA, ELABORER LES PROFILS DES BESOINS EN MATIERE D'IMPORTATION DE PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT DANS CERTAINES PAYS ETRANGERS
  3. EFFECTUER PLUS SOUVENT DES VISITES DE "MARKETING POLITIQUE" POUR FACILITER L'OBTENTION DE CONTRATS
- ENCOURAGER LA PARTICIPATION A DES PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT A L'ETRANGER EN AMENANT DES PARTICIPANTS - CLES -- ingénieurs, entrepreneurs et fabricants d'équipement -- A SE CONCENTRER SUR DES DOMAINES AUTRES QUE LEURS SPECIALITES
  1. INSTITUER UN PROGRAMME POUR LE PARTAGE DES RISQUES
  2. AMELIORER LES PROGRAMMES D'ASSURANCE ET EN FAVORISER L'UTILISATION
  3. EXAMINER L'AIDE ACCORDEE DANS LE CADRE DU PDME ET ETUDIER LA POSSIBILITE D'OFFRIR PLUS DE SITMULANTS AUX ENTREPRISES PARTICIPANT A DES PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT A L'ETRANGER QU'A CELLES QUI EXPORTENT UNIQUEMENT LEURS PROPRES EQUIPEMENTS OU SERVICES
  4. ETUDIER LA POSSIBILITE D'ACCORDER UN TRAITEMENT FISCAL PREFERENTIEL AUX ENTREPRISES QUI FONT DES DEPENSES DE COMMERCIALISATION A L'ETRANGER - SPECIALEMENT DANS LE CADRE DE PROJETS DE BIENS D'EQUIPEMENT





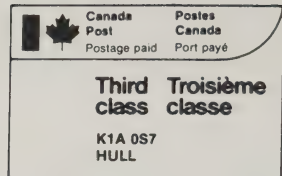












*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7  
*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

*Monday, September 29, 1980*

*From the British Columbia Seafood Exporters' Association:*

Mr. J. N. Spitz, Secretary;

Mr. Peter Browne, Vice-Chairman.

*From the Council of Forest Industries of B.C.:*

Mr. D. A. S. Lanskill, President and Chief Executive Officer;

Mr. C. Glover, Export Sales Manager (Seabord).

*From the B.C. Tree Fruits Limited:*

Mr. Edward L. Moric, Manager, Offshore Sales.

*From the Canadian International Trading Co. Inc.:*

Mr. L. A. Mitten, President.

*From the Mining Association of British Columbia:*

Mr. P. R. Mathew, Managing Director;

Mr. T. R. Nicholson, Executive Assistant.

*Le lundi 29 septembre 1980*

*De la British Columbia Seafood Exporters' Association:*

M. J. N. Spitz, secrétaire;

M. Peter Browne, vice-président.

*Du Conseil des industries forestières de la C.-B.:*

M. D. A. S. Lanskill, président et directeur exécutif;

M. C. Glover, directeur des ventes à l'exportation (Seabord).

*De la B.C. Tree Fruits Limited:*

M. Edward L. Moric, directeur, ventes au large des côtes.

*De la Canadian International Trading Co. Inc.:*

M. L. A. Mitten, président.

*De la Mining Association of British Columbia:*

M. P. R. Mathew, directeur de gestion;

M. T. R. Nicholson, adjoint administratif.



HOUSE OF COMMONS

Issue No. 15

Wednesday, October 1, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 15

Le mercredi 1<sup>er</sup> octobre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

*Chairman:* Mr. Jesse Flis  
*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Beauchamp-Niquet (Mrs.)      Deans  
Cardiff

*Président:* M. Jesse Flis  
*Vice-président:* M. Marcel Roy

Lachance Thomson

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

WEDNESDAY, OCTOBER 1, 1980  
(34)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met in Calgary at 3:07 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Mrs. Beauchamp-Niquet, Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy and Thomson.

*Witnesses: From the Coal Association of Canada:* Mr. Garnet T. Page, President. *From the Canadian Oilfield Manufacturers Association:* Mr. H. W. Godwin, President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation. (See *Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1.*)

Mr. Page made an opening statement and answered questions. The witness withdrew.

On motion of Mr. Roy, *Ordered*,—That Annexes I and II of the letter dated October 1, 1980 from the Coal Association of Canada to the Clerk of the Committee be printed as an Appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence. (See *Appendix "NTSC-7"*.)

Mr. Godwin made an opening statement and answered questions.

In accordance with a motion of the Committee at the meeting held on July 9, 1980, the Chairman authorized that the list of COMA members presented by Mr. Godwin, be printed as an Appendix to this day's Minutes of Proceedings and Evidence. (See *Appendix "NTSC-8"*.)

At 5:05 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE MERCREDI 1<sup>er</sup> OCTOBRE 1980  
(34)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à Calgary, à 15 h 07, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, MM. Cardiff, Deans, Flis, Lachance, Roy et Thomson.

*Témoins: De la Coal Association of Canada:* M. Garnet T. Page, président. *De la Canadian Oilfield Manufacturers Association:* M. H. W. Godwin, président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi concernant une société nationale du commerce. (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1.*)

M. Page fait une déclaration préliminaire et répond aux questions. Le témoin se retire.

Sur motion de M. Roy, *Il est ordonné*,—Que les annexes I et II de la lettre du 1<sup>er</sup> octobre 1980 de la Coal Association of Canada au greffier du Comité, soit jointes aux procès-verbal et témoignages de ce jour. (*Voir Appendice «NTSC-7».*)

M. Godwin fait une déclaration préliminaire et répond aux questions.

Conformément à une motion du Comité adoptée à la séance du 9 juillet 1980, le président consent à ce que la liste des membres de la COMA présentée par M. Godwin, soit jointe aux procès-verbal et témoignages de ce jour. (*Voir Appendice «NTSC-8».*)

A 17 h 05, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## EVIDENCE

(Recorded by Electronic Apparatus)

Wednesday, October 1, 1980

• 1505

[Text]

**The Chairman:** It is only since Monday that we have started our regional hearings. For the information of the public, we started in Vancouver, Edmonton, and today we are in Calgary. We break up into subcommittees, too, so a subcommittee was already in Regina. This morning we held meetings in subcommittees, so we were going three groups at a time. This afternoon we are holding a public hearing.

The mandate given to this committee was to explore the ways and means that Canada can increase its exports. This is a very serious problem that Canada has, especially in the manufacturing area, and this is the difficult task we were given. This is a committee of the House of Commons. It is not a committee of any minister; it is a committee set up by the House of Commons. We have to report directly back to the House.

It is an all-party committee. I would like to introduce the members to you. On my left is Mr. Ian Deans. Starting on the far right are Mr. John Thomson, who is feeling right at home here, Mr. Murray Cardiff, Mr. Claude-André Lachance, Madame Beauchamp-Niquet in the wine and white there, and Mr. Marcel Roy. I am Jesse Flis, the chairman of this committee.

As I started saying, our report has to be in to Parliament by December 19. Once we had taken on this task we found how mammoth a job it is. We may be asking the House for an extension, at least a three month extension. Whether the House will grant it will be another story. Our report and our recommendations will only be as good as the input we get from Canadians coast to coast, and that is what brings us here to your beautiful city of Calgary.

We are very pleased to have with us the President of the Coal Association of Canada, Mr. Page was kind enough to give us copies of the brief. So, Mr. Page, we will let you begin and then we will follow up with questions.

**Mr. G. T. Page (President, The Coal Association of Canada):** Sir, two questions. Would you prefer that I read or speak to the brief?

**The Chairman:** I think, to allow more time for questions, could you maybe just speak to it?

**Mr. Page:** Secondly, may I smoke?

**The Chairman:** Please do. That is what the ashtrays are here for.

**Mr. Page:** The brief commences, of course, by expressing our appreciation of this opportunity, which we say most sincerely.

## TÉMOIGNAGES

(Enregistrement électronique)

Le mercredi 1<sup>er</sup> octobre 1980

[Translation]

**Le président:** Nous n'avons commencé que lundi dernier à tenir des audiences régionales. Je dois ajouter, pour l'information du public, que les premières ont eu lieu à Vancouver et Edmonton. Aujourd'hui nous sommes à Calgary. Nous avons en outre constitué des sous-comités; c'est pourquoi il y en avait déjà un à Regina. Ce matin nous nous sommes réunis en sous-comités. Trois groupes ont donc tenu des réunions simultanées. Cet après-midi, nous tenons une audience publique.

Le mandat conféré à notre comité consiste à examiner les façons dont le Canada peut accroître ses exportations. Il s'agit d'un problème très épineux pour le Canada, en particulier dans le domaine de la transformation industrielle, et c'est là la tâche difficile qui nous a été confiée. Notre comité relève de la Chambre des communes. Il ne s'agit pas du comité d'un ministre en particulier, mais d'un comité établi par la Chambre des communes. Nous devons présenter notre rapport directement à la Chambre.

Le comité est formé de membres de tous les partis. J'en profite pour vous les présenter. M. Ian Deans se trouve à ma gauche. À l'extrême droite, il y a M. John Thompson, qui est heureux de se retrouver chez lui, M. Murray Cardiff, M. Claude-André Lachance, M<sup>me</sup> Beauchamp-Niquet, en costume rouge vin et blanc, et M. Marcel Roy. Mon nom est Jesse Flis et je suis président du comité.

Comme j'allais le dire, notre rapport doit être présenté au Parlement d'ici le 19 décembre. Dès que nous avons entreprise cette tâche, nous en avons découvert l'ampleur. Nous demanderons peut-être à la Chambre de prolonger notre mandat, au moins de trois mois. La Chambre répondra-t-elle à notre demande? C'est une tout autre histoire. La qualité de notre rapport et de nos recommandations sera fonction de la participation dont feront preuve les Canadiens d'un océan à l'autre; et c'est la raison de notre présence ici dans votre magnifique ville de Calgary.

Nous sommes très heureux d'avoir avec nous le président de la Coal Association of Canada, M. Page, qui a eu la gentillesse de nous remettre des exemplaires du mémoire. Je vous cède donc la parole, monsieur Page. Nous vous poserons des questions par la suite.

**M. G. T. Page (président de la Coal Association of Canada):** Monsieur, j'ai deux questions à vous poser. Préférez-vous que je lise le mémoire ou que je le résume?

**Le président:** Pour que nous puissions consacrer plus de temps aux questions, je crois que vous pourriez seulement nous le résumer?

**M. Page:** Deuxièmement, puis-je fumer?

**Le président:** Certainement. Les cendriers sont là pour cela.

**M. Page:** Dans notre mémoire, nous commençons, évidemment par dire que nous vous sommes sincèrement reconnaissants de nous permettre de faire valoir notre point de vue.

*[Texte]*

We then identify ourselves as a federally incorporated not-for-profit corporation. Attached to the papers you have are a brief summary of what we do as an association and a list of member companies. To be a member company the organization must have rights to coal. Corporations that are concerned with coal in other ways are not members.

We then, in the third paragraph, replay what we think the major thrust of your inquiry is about. In the fourth paragraph we express our view, coincidentally with the government's, that it is timely and appropriate to make this review. It is also useful to examine how best the federal government and the private sector could design and implement a range of programs and activities that would serve the objectives of an expanded export trade.

I must also say that we are generally aware of the very wide range of industries and products that must be looked at, and I will preface anything I say further by noting that what we say relates only to the export of Canadian coal. We do not presume in this hearing, to suggest broader policy subjects. We are talking about just the export of Canadian coal in the context of a possible national trading corporation.

## • 1510

Historically, the renaissance of the coal industry began in the late sixties. There were certain opportunities developing and, with federal government support, the coal industry was able to capture a good share of an enlarging market for metallurgical coal. In 1969, exports reached 1.27 million metric tons. Since that time the coal operators have indeed learned how to manage offshore sales rather efficiently and in 1979, 13.6 million metric tons were exported. All available information that we have indicates that the world market for coal will increase relatively rapidly, and with this knowledge the coal industry is certainly sharpening and enhancing and being increasingly aggressive in its offshore sales pursuits.

I note that each coal producer markets his own coal. That is not a function of the association that I represent. My job mainly is to discuss and help solve problems the industry may face in common. It is not marketing. The formation of a national trading corporation responsible for Canada's export coal sales would certainly deny them the right they now enjoy to negotiate their own trading.

The association has considered the terms of reference as they apply only to the concept of coal export sales, and feels that if a national trading corporation of that kind were created by the federal government we would view this as extremely counter-productive.

There are eight sets of views in support of this. The first is that the coal companies are doing a good job. There is no reason to suggest that they will not continue to do a good job.

Second, and I say this with complete sincerity, the support of the coal industry's marketing efforts by the appropriate officials of the federal government, both within Canada and in Canadian missions abroad, is both adequate and appreciated.

*[Traduction]*

Nous nous définissons ensuite comme une société à charte fédérale à but non lucratif. Vous trouverez, en annexe aux documents que vous avez, un bref résumé de notre mandat à titre d'association et une liste des sociétés membres. Pour être membre, une société doit avoir des droits houillers, sinon elle ne peut y adhérer.

Au troisième paragraphe, nous répétons ce que nous croyons être les principaux objectifs de notre enquête. Au quatrième paragraphe, nous ajoutons, et cela correspond aux vues du gouvernement, qu'il est opportun et approprié de procéder à cet examen. Il est également utile d'examiner la meilleure façon pour le gouvernement fédéral et le secteur privé de concevoir et de mettre en œuvre un ensemble de programmes et d'activités qui permettraient d'accroître les exportations.

Je dois ajouter que nous sommes généralement conscients de la vaste gamme d'industries et de produits qui doivent faire l'objet d'un examen, et tout ce que je dirai maintenant ne concernera que l'exportation du charbon du Canada. Nous n'avons pas la prétention de vous suggérer, au cours de la présente audience, des lignes de conduite plus générales. Nous nous en tenons à l'exportation du charbon du Canada dans le contexte d'une future société nationale d'exportation.

La renaissance de l'industrie du charbon a commencé à la fin des années soixante. À ce moment-là, certaines possibilités se sont présentées et, grâce à l'appui du gouvernement fédéral, l'industrie houillère a pu se tailler une bonne part du marché en expansion du charbon métallurgique. En 1969, le volume des exportations a atteint 1.27 million de tonnes métriques. Depuis lors, les exploitants de houillères ont su accroître avec efficacité leurs ventes à l'étranger; en 1979, ils ont exporté 13.6 millions de tonnes métriques. Selon les renseignements dont nous disposons, le marché mondial du charbon connaîtra une augmentation relativement rapide; c'est pourquoi l'industrie houillère reprend du poil de la bête et est de plus en plus dynamique sur les marchés étrangers.

Il convient de noter que chaque producteur houiller commercialise son charbon. Il n'appartient pas à l'Association que je représente de le faire. Mon travail consiste surtout à discuter et à aider à résoudre les problèmes que les producteurs peuvent avoir en commun. Il ne s'agit pas de commercialisation. La création d'une société nationale d'exportation chargée des ventes à l'exportation de charbon du Canada leur dénierait certainement le droit dont ils jouissent à l'heure actuelle de commercialiser leurs produits.

L'Association a étudié le mandat d'une future société du genre dans l'éventualité où il ne s'appliquerait qu'aux ventes à l'exportation de charbon et est d'avis que, si une société du genre était créée par le gouvernement fédéral, nous considérons cette initiative comme extrêmement néfaste.

Notre position se fonde sur huit motifs. En premier lieu, les sociétés houillères accomplissent du bon travail. Il n'y a aucune raison de croire qu'elles ne continueront pas dans cette voie.

En deuxième lieu, et je le dis en toute sincérité, l'appui que fournissent les fonctionnaires du gouvernement fédéral, au Canada et à l'étranger, à l'industrie houillère pour l'aider à commercialiser ses produits est satisfaisant, et nous leur en

*[Text]*

It is difficult to imagine how a national trading corporation would improve on this support.

Third, based on the industry's very considerable experience in offshore marketing, we are concerned that a government intervention of this kind would be viewed with alarm by its present and prospective customers and could result in increased difficulty in the marketing of Canadian coal. We say this because such a national trading corporation would certainly be viewed by foreign governments and customers as a Canadian government agency. And in this context it is quite easy to imagine pressures and other situations that could be brought to bear on the export-import network of trade that really would have no relation to coal but could affect it very seriously.

We also say that the present system enjoyed by Canada has proven successful, and this is reinforced by observing the negative, counter-productive, results that occur when governments of other coal-producing countries become involved in a way that is viewed as over-involvement and over-direction by both the coal industry and its customers. Australia is an example of that. The Australian coal industry is enjoying some very serious troubles these days, not solely for that reason, but in some ways for that reason.

The next point is a technical point. Every coal from every seam is different, and customers require not only extremely sophisticated technical discussion and information about coal A or coal B. They also want equally sophisticated technical information about the possibility of mining the coal that they might contract for, whether it will continue to be of the quality they expect, continue to be available at the price range envisaged by the contract. So not only the coal but the capacity to mine and move the coal, as undertaken in the contract, must be demonstrated technically in a very sophisticated fashion. It is difficult to see how a national trading corporation could duplicate this expertise that is now company by company available. At best, it would be a very expensive duplication and would seem pointless because the expertise now exists and is working effectively in the private sector.

## • 1515

The fifth point is a small one, but I think it should be mentioned that yet another level of something between the supplier and the customer can only be counter-productive.

We also suggest in point six that a governmentally controlled trading corporation would bring with it constraints and procedures that might well limit the flexibility of action that is often required in marketing coal in the free enterprise system. It would also, I suggest, tend to remove from the private sector the major motive for business, profit, as an incentive and the capacity for initiative that are essential for success.

Our seventh point is one suggesting that we could foresee some very difficult conflict of interest situations. For example,

*[Translation]*

savons gré. Il est difficile d'imaginer comment une société nationale d'exportation pourrait faire mieux à cet égard.

En troisième lieu, compte tenu de l'expérience considérable de l'industrie houillère en matière de commercialisation sur les marchés étrangers, nous nous inquiétons du fait qu'une intervention de ce genre de l'État alarmerait ses clients actuels et éventuels et pourrait finir par accroître la difficulté de commercialiser le charbon du Canada. En effet, une société nationale d'exportation serait certainement considérée par les pays et les clients étrangers comme un organisme du gouvernement du Canada. Et, dans ce contexte, il est très facile d'imaginer les pressions et autres tensions qui pourraient s'exercer sur le réseau d'importation et d'exportation et qui n'auraient réellement aucun rapport avec le charbon, mais qui pourrait lui nuire très sérieusement.

A notre avis, le système actuel dont jouit le Canada fait ses preuves. Nous en voulons pour preuve les résultats négatifs et néfastes qu'entraîne l'intervention du gouvernement d'autres pays producteurs de charbon, laquelle est considérée comme une immixtion et du dirigisme par l'industrie houillère et ses clients. L'Australie en est un exemple. L'industrie houillère de l'Australie éprouve des difficultés très sérieuses à l'heure actuelle, non pas uniquement, mais en partie pour cette raison.

En quatrième lieu, il y a l'aspect technique. Le charbon extrait de chaque gisement est différent, et les clients veulent avoir des renseignements techniques très complexes, non seulement au sujet du charbon de type A ou B, mais aussi sur la possibilité d'extraire le charbon qu'ils peuvent s'être engagés à fournir par contrat; ils veulent savoir si la qualité du minerai sera à la hauteur de leurs attentes et si le charbon continuera de se vendre au prix fixé en vertu du contrat. Ainsi il faut démontrer techniquement d'une manière très complexe non seulement que le charbon existe, mais la possibilité de l'extraire et de le transporter conformément au contrat. Il est difficile de voir comment une société nationale d'exportation pourrait acquérir ces connaissances techniques dont dispose chacune des sociétés productrices. Au mieux, il s'agirait d'un double emploi très coûteux et inutile, car les connaissances techniques existent à l'heure actuelle dans le secteur privé qui se tire fort bien d'affaire.

En cinquième lieu, il s'agit peut-être d'un point mineur, mais, à mon sens, il faut mentionner que le fait d'ajouter un autre intermédiaire entre le fournisseur et le client ne peut qu'être néfaste.

En sixième lieu, nous croyons que la création d'une société d'exportation relevant de l'État engendrerait des contraintes et des formalités susceptibles de limiter la souplesse d'action souvent nécessaire pour commercialiser le charbon dans le régime de la libre entreprise. Elle aurait également tendance, à mon avis, à enlever au secteur privé la principale raison de faire des affaires, le profit, comme stimulant et la capacité de prendre des initiatives essentielles au succès.

En septième lieu, nous croyons que nous pouvons prévoir des situations de graves conflits d'intérêts. Par exemple, si une



*[Texte]*

if a national trading corporation concerned with export sales of coal were to find a market for some coal, how is the decision as to whose coal is going to be mined to be made, in which province, at what time, at what price, and the other many aspects of any rather complicated negotiation? If, on the other hand, it is intended that coal producers sort of just line up and do as they are told, complete chaos would result.

The eighth is a point that I attempt to make. That is that if in fact there is a parallel in the thinking of the context of a Canadian national trading corporation with the very outstanding, and very different, trading corporations in Japan, we suggest there are many other considerations than just market finding or product finding. The trading corporations render a multitude of services. They succeed because of the vast range of commodities and services in which they are involved. I know full well that, as far as coal is concerned, many, many millions of tons are required to make them pay the way of the effort they spend on coal. The export sales of coal from Canada at, at best, the equivalent of 100 Japanese yen a ton would not see a national trading corporation's coal efforts well paid for.

Finally—and I hope that what I have said is deemed as a positive insert into the thinking of the group—we have some things to say about how we feel the federal government might best assist, and, I say, continue to assist, in expanding export coal trade.

First, help to create stable legislative, economic and business conditions in Canada which would assist Canadian coal producers to be competitive internationally. The image of Canada is important in terms of all of these various economic and social features and legislative features.

Secondly, if there is a desire on the part of the federal government to do more things in support of export coal sales, the second thing we suggest, with great sincerity and appreciation, is to maintain and strengthen the support now available to the coal industry in Canadian missions abroad, and from the general export support programs. These are good. If there is more muscle put into them, they will be better.

• 1520

The above comments, I repeat, are based on the narrow supposition that if there were a national trading corporation that would be concerned with coal, then these apply. If the federal government perceives that there needs to be a national trading corporation concerned with coal, we would suggest that it would be in the interests of Canada's trade, as well as the private sector producing the coal, if such a trading corporation were created by and operated by the private sector coal companies. Thank you, sir.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Page.

**Mr. Page:** That took longer than reading it.

*[Traduction]*

société nationale d'exportation chargée des ventes à l'exportation de charbon devait trouver un marché pour l'écouler, comment devrait être prise la décision de choisir le charbon à extraire, la province, le moment, le prix et les nombreux autres aspects de négociations complexes? Si, d'autre part, il était prévu que les producteurs houillers devraient faire ce qu'on leur dit, il en résulterait un chaos total.

En huitième lieu, j'essaierai de montrer que, s'il y a un parallèle à établir entre une éventuelle société nationale d'exportation du Canada et les sociétés d'exportation très différentes du Japon dont le succès est remarquable, nous croyons qu'il y a de nombreux autres facteurs à prendre en considération, en plus de la recherche de marchés ou de produits. Les sociétés d'exportation assurent une multitude de services. Elles réussissent en raison de la vaste gamme de produits et de services auxquels elles participent. Je sais parfaitement qu'en ce qui concerne le charbon il en faut des millions de tonnes pour retirer un montant équivalent aux efforts qu'elles déploient dans ce domaine. Les ventes à l'exportation de charbon du Canada, qui correspondent au mieux à 100 yens japonais la tonne, ne permettraient pas à une société nationale d'exportation de faire ses frais dans le domaine du charbon.

Finalement—et j'espère que mes propos sont considérés comme une intervention positive par le groupe—nous avons des suggestions à faire sur la façon dont, à notre avis, le gouvernement fédéral pourrait le mieux contribuer et, à mon avis, continuer de contribuer à l'accroissement des exportations de charbon.

Premièrement, il doit aider à favoriser la stabilité sur le plan législatif, économique et commercial au Canada pour aider les producteurs houillers du Canada à faire face à la concurrence à l'échelle internationale. L'image que projette le Canada grâce à ces diverses caractéristiques économiques, sociales et législatives est importante.

Deuxièmement, si le gouvernement fédéral désire faire plus pour appuyer les ventes à l'exportation de charbon, la deuxième chose que nous lui suggérons de faire en toute sincérité est de continuer, ce dont nous lui sommes reconnaissants, d'accroître l'appui qu'il fournit actuellement à l'industrie houillère grâce à ses missions à l'étranger et aux programmes généraux de soutien des exportations. Voilà un apport important. Si l'on y met plus de dynamisme, les résultats en seront encore meilleurs.

Les observations qui précèdent ne s'appliquent, je le répète, que si une société nationale d'exportation de charbon est créée. Si le gouvernement fédéral voit la nécessité de constituer une société nationale d'exportation du charbon, nous croyons qu'il y va de l'intérêt du commerce du Canada ainsi que des producteurs privés de charbon, que cette société soit créée et exploitée par les sociétés houillères privées. Merci, Monsieur le président.

**Le président:** Merci, Monsieur Page.

**M. Page:** Il m'a fallu plus de temps que si j'avais lu le mémoire.

[Text]

**The Chairman:** No, actually, you did very well.

Before we begin the questioning, I would like to remind the members and the members of the public that we do have coffee, tea and soft drinks in one of the rooms back here, so feel free to get up and just help yourself while we go into the question period.

The first questioner? No questions? Mr. Roy, I know you would not let us get away with that.

**M. Roy:** Est-ce que je peux m'exprimer en français? Do we have translation?

**The Chairman:** No, I think we are having difficulties with the translation system.

**Mr. Roy:** I am going to try to express myself in English. I would like to say how impressed I am with Calgary. It is a booming city and I wish to congratulate the dynamic government.

But dealing with this specific term of reference of this committee, the goal of this task force, as you mentioned, Mr. Chairman, is a different structure from the government's to go and deal with the economic sector, the manufacturers' sector. As you mentioned, Mr. Chairman, in your opening remarks, this Committee will respond to Parliament, not to a department or to government. I do not think we have any members here who have the intention of building another body between the departments and the manufacturers and business entrepreneurs.

• 1525

The objective that we want to focus on is to try to develop a vehicle of co-ordination for small and medium businesses to go on the export market. We are conscious that if we ship \$4 billion worth of manufactured products to foreign countries it will create 40,000 jobs, or maintain 40,000 jobs. Be assured that it is not the objective of the standing committee, of this task force, to create another body to deal with the government. We only want to try to develop a vehicle, if it is possible, with the entrepreneur, with the private sector, to go on this world market. That is first. I know when we mention national trade corporation it sounds like government policies, more government legislation, but we want to clarify it. I do not think that any members around the table here... We are members of Parliament representing all the parties elected in the House of Commons. We want to go and deal with the vehicle, co-ordinator, to increase our share of the world market in manufactured products.

I would like to know now the number of members in the Coal Association of Canada.

**Mr. Page:** At the last page of the documents that were distributed there is a list of 35 corporations which are the members at the moment. There are two other corporations concerned with coal recently who have indicated they will also

[Translation]

**Le président:** En réalité, vous avez très bien fait.

Avant de commencer la période de questions, j'aimerais rappeler aux membres du comité et au public qu'il y a du café, du thé et des boissons gazeuses dans l'une des pièces derrière moi. N'hésitez pas à aller vous servir pendant la période de questions.

Qui posera la première question? Il n'y a pas de question? Monsieur Roy, je sais que vous devez avoir une question à poser.

**Mr. Roy:** Can I speak in French? (Avons-nous un système de traduction?)

**Le président:** Non, je crois que nous éprouvons des difficultés avec le système de traduction.

**M. Roy:** Je vais essayer de m'exprimer en anglais. J'aimerais dire à quel point la ville de Calgary m'impressionne. C'est une ville en plein essor, et je désire en féliciter le gouvernement pour son dynamisme.

Mais en ce qui concerne le mandat du comité, le but de ce groupe de travail, comme vous l'avez dit, monsieur le président, est de créer une structure différente de celle du gouvernement qui fera affaire avec le secteur économique ou manufacturier. Comme vous l'avez dit, Monsieur le président, dans votre allocution d'ouverture, le comité présentera un rapport au Parlement, et non à un ministère ou au gouvernement. Je ne crois pas qu'il y ait des membres ici qui aient l'intention de créer un autre organisme entre le ministère et les fabricants et les entrepreneurs.

Nous avons comme objectif de tenter d'établir un moyen de coordination pour permettre aux petites et moyennes entreprises de se tailler une part du marché des exportations. Nous sommes conscients que le fait d'expédier des produits manufacturés d'une valeur de 4 milliards de dollars à des pays étrangers créera ou maintiendra 40,000 emplois. Soyez assuré que le comité permanent du groupe de travail n'a pas l'intention de créer un autre organisme chargé de traiter avec le gouvernement. Nous voulons seulement essayer de créer un moyen, en collaboration, dans la mesure du possible, avec les entrepreneurs et le secteur privé, pour favoriser l'accès au marché mondial. Voilà le premier objectif. Je sais que, lorsque nous faisons état d'une société nationale d'exportation, cela fait penser à des politiques gouvernementales, à un plus grand nombre de lois, mais nous désirons apporter des éclaircissements. Je ne crois pas que les membres ici présents... Nous sommes des députés représentant tous les partis élus à la Chambre des communes. Nous désirons établir un moyen de coordination permettant d'accroître notre part du marché mondial des produits manufacturés.

J'aimerais maintenant connaître le nombre de membres de la Coal Association of Canada.

**M. Page:** A la dernière page des documents distribués figure une liste des 35 sociétés membres à l'heure actuelle. Il y a deux autres sociétés qui s'intéressent au charbon depuis peu qui ont fait savoir qu'elles demanderaient d'adhérer à l'Association. Le total des membres s'établira donc à 37. Leur nom figure ici.

## [Texte]

apply for membership, so the total will be 37. They are named here.

You may be interested, Mr. Chairman, to know those which are now producing. The others own coal rights, either in freehold or leased from the Crown, and intend as market and other conditions evolve to become coal producers, coal for domestic use, exports, whatever the market brings.

The producers at the moment are number 4, Byron Creek; Cape Breton Development Corporation, which is a Crown corporation and is part of this organization; Coleman Collieries, number 9; Consolidation Coal Co. of Canada has a half share in a mine—the other half is Luscar, number 22; Fording Coal, number 16; Kaiser Resources, number 21; Luscar, number 22; Minalta, number 23; McIntyre, number 24; Saskatchewan Power Corporation, number 31. So ten of these are now producing coal.

**The Chairman:** Sorry to interrupt. The translation system is working now so we can operate in the two official languages. For the members of the public, you can get the translators at the back there.

**Mr. Roy:** Merci beaucoup, monsieur le président.

I will now switch to my mother tongue. It will be easier for me to express myself.

• 1530

Dans les domaines de la protection et du développement de l'énergie, j'ai lu un discours prononcé par le président de la General Electric, je crois, et qui disait qu'au cours de la prochaine décennie, un potentiel d'au-delà de 250 milliards de dollars serait représenté par ce secteur de l'industrie. Nous ici, en notre qualité de membres du Parlement, sommes intéressés à l'expansion de l'industrie secondaire et à la fabrication de l'équipement nécessaire à cet effet, tant dans le domaine du charbon que dans celui des autres industries ou des autres secteurs.

Est-ce que vous pensez, qu'à l'heure actuelle, au Canada, nous avons les connaissances, les capacités et la technologie pour obtenir la part du marché domestique et également la part que nous réserve, au cours de la prochaine décennie, le marché d'exportation et ceci, au niveau de toutes les différentes associations que votre organisme national représente?

**Mr. Page:** If I understood the question properly, it is that the committee has an interest in the development of secondary industry, for example, equipment manufacturing in support of the growing coal mining industry...

**Mr. Roy:** Yes, and how it relates specifically to the coal industry.

**Mr. Page:** ... and do I feel that Canada has the capacity and technology to enter into the manufacture of this sort of equipment for domestic use and export?

**Mr. Roy:** Exactly.

**Mr. Page:** Yes. It is clear that up to now, in a very new phase—the coal industry just started a decade ago in its new

## [Traduction]

Vous désirez peut-être savoir, monsieur le président, quelles sont les sociétés productrices à l'heure actuelle. Les autres possèdent des droits houillers, soit en franche tenure ou loués de la Couronne et ont l'intention, à mesure que le marché et les autres conditions évolueront, de produire du charbon, du charbon à usage domestique, du charbon destiné à l'exportation, selon les conditions du marché.

À l'heure actuelle, les producteurs sont le numéro 4, *Byron Creek*; la *Société de développement du Cap Breton*, société de la Couronne qui fait partie de cette organisation; le numéro 9, *Coleman Collieries*; la société *Consolidation Coal Co. of Canada* détient la moitié d'une mine; l'autre appartient à la *Luscar*, numéro 22; le numéro 16, *Fording Coal*; le numéro 23, *Minalta*; le numéro 24, *McIntyre*; le numéro 31, la *Saskatchewan Power Corporation*. Donc, dix de ces sociétés produisent actuellement du charbon.

**Le président:** Désolé de vous interrompre. Le système de traduction fonctionne maintenant de sorte que nous pouvons utiliser les deux langues officielles. Le public peut se procurer les appareils de traduction en arrière.

**Mr. Roy:** Thank you very much, Mr. Chairman.

Je vais maintenant utiliser ma langue maternelle. Il me sera ainsi plus facile de m'exprimer.

As far as energy conservation and development are concerned, I read a speech made by the Chairman of General Electric, I think, which said that during the next decade a potential of over \$250 billions would be represented by this sector of industry. We here, as members of Parliament, are interested in the development of secondary industry and in the manufacturing of the equipment of secondary industry and in the manufacturing of the equipment required for the development of this industry both in terms of coal and of other industries or other sectors.

Do you think we have now in Canada the expertise, capacity and technology to capture our share of domestic market and, in the next decade, our share of the export sales and this, for all associations represented by your national organization?

**Mr. Page:** Si j'ai bien compris la question, votre comité s'intéresse à l'expansion de l'industrie secondaire, par exemple la fabrication de matériel pour l'industrie houillère qui est en plein essor.

**Mr. Roy:** Oui, et comment cela s'applique plus particulièrement à l'industrie houillère.

**Mr. Page:** Et si je crois que le Canada a la capacité et la technologie nécessaires pour fabriquer ce genre de matériel pour le marché national et l'exportation?

**Mr. Roy:** Exactement.

**Mr. Page:** Oui. Il est clair que l'industrie du charbon est entrée il y a une décennie dans une ère entièrement nouvelle.



*[Text]*

life—a good deal of equipment had to be imported because there was no ready industry in Canada to make certain things. However, that situation is changing. In terms of some of the large items of equipment, up to now there has been enough market to interest the entrepreneurs in the manufacturing sector to set up the complete design and foundries and everything to produce two machines, or something like that. But the scene is now changing. We have 35, and it will shortly be 37, of whom most of the existing 10 are expanding and the others will be starting anew.

I am aware of discussions between people in the Province of Quebec and this province, in particular, and also of some between those two and British Columbia, about this problem, because it is in the coal industry's mind that it is better for Canada to have its equipment made here. The demand is starting to move toward justifying this sort of operation, and I have been told, and I do not think I should enter this into the record because it is almost hearsay, that the governments of the three provinces I mentioned are certainly speaking to each other in a very positive way. They have our full support.

• 1535

Some examples of what is being done now, though, are in smaller equipment. There is a great deal of smaller things being made in Canada that were not ten years ago. Large equipment is starting to be made in Canada, most satisfactorily. For example, in Ontario, the largest coal-moving trucks—in the coal industry they call these off-highway vehicles. They would crush a highway but are used for moving coal short distances in mine areas from a dump to a loading thing or whatever. Two-hundred-ton trucks are made in Canada now. The largest truck in the world, a 350-ton truck, is made in Ontario, and the only one is now working at a mine in southeast British Columbia.

There is considerable talk also in certain other circles of the Canadian manufacturing sector, not necessarily here but where it is in Canada, obtaining arrangements from other countries, particularly France and the United Kingdom and Germany, to manufacture under license. So do the work here, create the jobs here, put the equipment to work here.

I think as far as exports of such equipment are concerned I can be a little less positive, but I will use the People's Republic of China as an illustration. Part of my job, Mr. Chairman, is to know what is going on in the world as it affects coal, and I have had occasion to visit China and have Chinese people visit me here. It is very clear to me that their concerns are not to buy Canadian coal—China has 30 per cent of the coal in the world—but they have a need for technology. I have had two groups of Chinese technicians here in the winter time studying Canadian coal-mining technology in winter conditions and what equipment we use, most of it our own stuff. The off-highway trucks are what made me think of China. There is no reason to believe that aggressive marketing, by the manufac-

*[Translation]*

Auparavant il fallait importer une grande partie du matériel parce qu'il n'y avait pas d'industrie au Canada en mesure de fabriquer certaines machines. Cependant la situation est en train de changer. En ce qui concerne certaines pièces volumineuses, jusqu'à maintenant le marché n'était pas assez important pour inciter les entrepreneurs du secteur manufacturier à construire une fonderie ou une usine pour produire une ou deux machines. Mais la situation évolue. Nous comptons 35 membres, et bientôt 37, dont 10 prennent de l'expansion et les autres commenceront sous peu.

Je sais que des pourparlers ont lieu entre des gens du Québec et l'Alberta, en particulier, et entre ces personnes et d'autres de la Colombie-Britannique au sujet de ce problème, car l'industrie houillère croit qu'il est préférable pour le Canada que le matériel soit fabriqué au pays. Le volume de la demande permet de plus en plus de justifier ce genre d'activité. On m'a dit, mais cela ne devrait pas figurer au procès-verbal parce qu'il s'agit presque de ouï-dire, que les gouvernements des trois provinces dont j'ai fait état ont certainement des pourparlers très positifs. Ils ont notre appui total.

Les petits appareils comptent parmi les exemples de réalisations accomplies à l'heure actuelle. Il y a beaucoup de petits appareils fabriqués au Canada qui ne l'étaient pas il y a dix ans. On commence à fabriquer des grosses machines au Canada à la satisfaction de tous. Par exemple, en Ontario, les camions servant à transporter la houille. Dans l'industrie houillère, on les appelle des véhicules hors route. Ils abîmeraient une route, mais servent à transporter le charbon sur de courtes distances dans les mines d'un gisement à un quai de chargement. On construit des camions de deux cents tonnes au Canada à l'heure actuelle. Le camion le plus gros du monde, d'un poids de 350 tonnes, est fabriqué en Ontario et le seul qui existe, est utilisé dans une mine du sud-est de la Colombie-Britannique.

Des pourparlers intensifs ont également lieu dans d'autres milieux du secteur secondaire du Canada, pas nécessairement ici, mais ailleurs au Canada, en vue de conclure des ententes avec d'autres pays, en particulier la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne, pour fabriquer du matériel sous licence. Ainsi le travail effectué ici crée des emplois ici et permet d'utiliser le matériel ici.

En ce qui concerne l'exportation de ce matériel, je dois être un peu moins positif, mais je me servirai de la République populaire de Chine comme exemple. Une partie de mon travail, monsieur le président, consiste à savoir ce qui se passe dans le monde dans la mesure où cela influe sur le charbon, et j'ai eu l'occasion de visiter la Chine et de recevoir la visite de Chinois. Il me semble très clair qu'ils ne désirent pas acheter de charbon du Canada—la Chine possède 30 p. 100 du charbon du monde—mais ils ont besoin de technologie. J'ai reçu l'hiver dernier la visite de deux groupes de techniciens de la Chine venus étudier les techniques d'extraction du charbon pendant l'hiver et s'informer du matériel que nous utilisons. Nous fabriquons la plus grande partie de ce matériel. Les

[Texte]

turer of these trucks in Ontario, could not bring considerable dividends to Canada.

**Mr. Roy:** My last question, if I may, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Yes.

**M. Roy:** Je remarque, monsieur Page, que vous avez, parmi les membres de l'association, BP Canada Ltd., Esso of Canada Ltd., Petrofina Canada Ltd. et Texaco Canada Ltd. Vous avez plusieurs compagnies qui sont dans le domaine du pétrole...

**M. Page:** Oui.

**M. Roy:** ... et qui sont membres également de votre association. Nul doute que le contenu de votre mémoire reflète les intérêts des organismes qui sont membres de votre association, n'est-ce pas?

**Mr. Page:** It is very obvious, sir, that what I say reflects the interests of the members. This has been discussed. What happens, actually, is that I do my best to draft a position paper, because I know them all reasonably well, and then they comment and a final text is prepared for presentation.

**Mr. Roy:** Sure. But just to make the point, probably those firms that you have just referred to have their own research and development, not necessarily in Canada...

**Mr. Page:** That is true.

**Mr. Roy:** ... in some other countries, and the goal of this—I am speaking for myself—focuses on the vehicle to develop the secondary industry equipment and trying to make a co-ordination of all the firms involved to go on the export market.

**Mr. Page:** There are two things I would like to say, with your permission, Mr. Chairman.

First, it is true that there are a large number of companies in the present non-coal producing group that started life as petroleum and gas corporations. They are multinational, and they have coal rights now in many parts of the world. Canada is only one, as you suggest. I deal only with, usually, the subsidiaries, or subsidiary companies, that are concerned with the coal in their family. I am aware that there is research and development being done in other countries. I am also aware that, as far as their operations in Canada are concerned, they are very much aware of the necessity of having a healthy Canadian economy; otherwise they are not going to be economically healthy.

• 1540

You mentioned research and development. I am very happy that Mr. Roy did mention research and development, because it is a matter that is dear to my heart. In addition to serving as president of this association, I am also president of a coal mining research centre which was created jointly by the Government of Canada, the Government of Alberta and The Coal Association of Canada to bring to Canada and to focus in Canada research and development activities that are directed to the practical problems of coal mining and preparation in Canada, including the development of modifications to and the

[Traduction]

camions hors route m'ont fait penser à la Chine. Il n'y a aucune raison de croire qu'une mise en marché dynamique de ces camions par le fabricant de l'Ontario ne pourrait pas valoir des avantages considérables au Canada.

**Mr. Roy:** Puis-je poser une dernière question, monsieur le président.

**Le président:** Oui.

**Mr. Roy:** I note, Mr. Page, you have among the members of your Association, BP Canada Ltd., Esso of Canada Ltd., Petrofina Canada Ltd. and Texaco Canada Ltd. You have several companies which are oil companies...

**Mr. Page:** Yes.

**Mr. Roy:** And which are also members of your Association. There is no doubt that the content of your brief reflects the interests of the organizations which are members of your Association, isn't it?

**M. Page:** Il est évident, monsieur, que mes propos reflètent les intérêts des membres. Cela a fait l'objet d'un débat. Voici comment nous procédons. Je rédige de mon mieux un document de synthèse parce que je connais tous les membres assez bien; ensuite ils le commentent, et un texte final est rédigé.

**M. Roy:** Certainement. Mais ces sociétés dont vous venez de faire état ont probablement leur propre service de recherche et de développement, et pas nécessairement au Canada.

**M. Page:** C'est vrai.

**M. Roy:** Dans certains autres pays—le but de cela—je parle pour moi-même—porte sur le moyen de créer le matériel de l'industrie secondaire et de coordonner toutes les entreprises concernées pour exploiter le marché de l'exportation.

**M. Page:** J'aimerais ajouter deux choses, si vous le permettez, monsieur le président.

D'abord, il est vrai qu'il y a un grand nombre de sociétés qui ne produisent pas de charbon actuellement et qui ont commencé comme entreprises de pétrole et de gaz. Il s'agit de multinationales, et elles ont des droits houillers dans de nombreuses régions du monde. Le Canada n'en est qu'une comme vous le dites. Habituellement je ne traite qu'avec les filiales qui s'intéressent au charbon. Je sais que des travaux de recherche et de développement ont lieu dans d'autres pays. Je sais aussi que, en ce qui concerne leurs activités au Canada, elles sont très conscientes de la nécessité d'avoir une économie prospère au Canada, sinon elles ne pourraient pas être florissantes.

Vous avez fait état de la recherche et du développement. Je suis très heureux que M. Roy ait fait mention de la recherche et du développement, car c'est là une question qui me tient à cœur. En plus d'être président de l'Association, je suis président d'un centre de recherche sur l'extraction de la houille créé conjointement par le gouvernement du Canada, le gouvernement de l'Alberta et la «Coal Association of Canada» pour faire effectuer au Canada les travaux de recherche et de développement visant à résoudre les problèmes pratiques d'extraction et de transformation du charbon au Canada, y com-

[Text]

creation of new machinery to fit our situations. I am very happy to say that whether it is a multinational or a Calgary-owned company, I am getting equal support and participation, with their money, in trying to do things better in Canada that can result in increased equipment and things of that kind.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** Thank you, Mr. Chairman. Mr. Page where do we in Canada stand in terms of coal mining technology, coal gasification, coal liquefaction, fluidized bed technology, as related to other countries in the world? Do we have anything to sell in this? Can we sell this technology to other countries? If so, how is this best accomplished?

**Mr. Page:** Where Canada stands in terms of these various sets of activities? In terms of coal mining technology I think Canada stands very well in solving the problems that are peculiar to Canada, some of which are shared by other countries, such as northern China, for example. Canada also has the only commercially-operating hydraulic coal mine in North America. It is quite efficient. Canada is developing, through this coal mining research centre I spoke of, a method of handling the overburden taken away to get the coal from the planes that will greatly improve the effectiveness of land reclamation after the coal is taken out. This particular system, called a cross-pit conveyor system, has attracted international recognition. We had a very large conference on it in June and I am quite sure that it will have considerable international good for Canada.

Coal gasification and coal liquefaction are two processes that are not now commercial in many countries of the world. The birth of these technologies was in Germany before World War II. Liquid fuels from coal provided the energy for the Luftwaffe and the panzer divisions, up to 70 per cent of their total fuel consumption. After the war Germany maintained some expertise in these areas, but the first commercial scale operation to produce a range of hydrocarbon liquids and gases from coal was in South Africa, where there is now a group of two, and almost a third, very large commercial-scale operations that are making South Africa virtually independent of most potential offshore problems of fuel supply.

• 1545

In these two areas, Canada—and I am glad to say this—in a most co-operative way between ourselves and the federal Department of Energy, Mines and Resources, through several agencies—the International Energy Agency, the International Committee for Coal Research, a number of bilateral agreements between Canada and the United Kingdom, for example, and I think in the near future possibly one with the United States of America—monitors and is kept informed, and spinoff

[Translation]

pris la modification et la création de machines adaptées à notre situation. Je suis très heureux de dire que je reçois le même appui et la même participation financière qu'il s'agisse d'une société multinationale ou d'une société de Calgary, pour améliorer la situation au Canada de façon à accroître la fabrication de matériel et d'équipement de ce genre.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** Monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Merci, monsieur le président. Monsieur Page, où en est le Canada dans le domaine des techniques d'extraction du charbon, de la gazéification du charbon, de la liquéfaction du charbon, des techniques de combustion à lit fluidisé par rapport à d'autres pays du monde? Avons-nous du matériel à vendre dans ces domaines? Pouvons-nous vendre cette technologie à d'autres pays? Dans l'affirmative, quelle est la meilleure façon d'y parvenir?

**M. Page:** Où en est le Canada dans ces divers domaines? Sur le plan des techniques d'extraction, je crois que le Canada réussit très bien à résoudre les problèmes particuliers au Canada, dont certains se posent dans d'autres pays comme le nord de la Chine. Le Canada est aussi le seul à posséder une mine de charbon hydraulique exploitée commercialement en Amérique du Nord. Elle est très efficace. Le Canada est en train de mettre au point, grâce au centre de recherche sur l'extraction de charbon dont j'ai parlé, une façon d'enlever le mort-terrain pour extraire le charbon des galeries qui améliorera de beaucoup l'efficacité de la régénération du sol après l'extraction du charbon. Ce système, appelé système de convoyeur à ciel ouvert, a été reconnu à l'échelle internationale. Nous avons tenu une conférence très importante à ce sujet en juin, et je suis assuré que le Canada en tirera un grand profit sur le plan international.

La gazéification et la liquéfaction du charbon sont deux procédés qui ne sont pas encore commercialisés dans beaucoup de pays du monde. Ces techniques ont été mises au point en Allemagne avant la Deuxième guerre mondiale. Les carburants liquides tirés du charbon ont fourni jusqu'à 70 p. 100 de la consommation totale d'énergie de la Luftwaffe et des divisions de panzers. Après la guerre, l'Allemagne a conservé certaines connaissances techniques dans ces domaines, mais la première exploitation commerciale qui a produit une gamme de liquides et de gaz d'hydrocarbure tirés du charbon se trouvait en Afrique du Sud où il y a maintenant un groupe de deux, et bientôt trois, très grosses exploitations commerciales qui permettent à l'Afrique du Sud d'être pratiquement à l'abri des problèmes d'approvisionnement en pétrole les plus susceptibles de se poser à l'étranger.

Dans ces deux domaines, le Canada—et je suis heureux de le dire—grâce à la collaboration que nous offre le ministère fédéral de l'Énergie, des Mines et des Ressources—a conclu, par l'entremise de plusieurs organismes, l'Agence internationale de l'énergie, le Comité international pour la recherche sur le charbon, un certain nombre d'ententes bilatérales avec le Royaume-Uni, par exemple, et je crois qu'il en conclura peut-être une bientôt avec les États-Unis d'Amérique. Le



*[Texte]*

adaptive research is being picked up and done in Canada jointly by the Government of Canada, some provincial governments and the coal industry. In the United States there is a great deal of money being spent on these processes. They have been searching for second generation activities and only now are possibly going commercial, on some of them.

I think, if I could predict, in Canada, where there is increasing interest in coal liquefaction particularly, it was announced within this last month of September that Petro-Canada and two other agencies operating in British Columbia have formed a consortium to look at the commercial feasibility of making liquid fuel, liquid transportation fuels, from coal in that province. I am quite confident that a large amount of money is earmarked for that kind of work in Alberta also.

Fluidized bed is another matter. We are not only plugged into what is happening internationally—it costs so much to build a large scale fluidized bed combustor that England, U.S.A. and Germany had to pool money to build one, and we are allowed to observe—but Canada is, in itself, conducting a smaller test operation in the armed forces camp at Summerside, P.E.I., at the moment, this same fluidized bed system of a scale that might well fit the Canadian scene. We are all interested, working together. We hope it is useful. If it does come off it will mean that in many circumstances coal can be used as a heat source for large groups of buildings or for small industries, and naturally the manufacture of the hardware that make those plants is a terrific opportunity for Canada, as well as using coal, which is plentiful, instead of oil and other things that you know about.

You did not mention coal-oil mixtures, sir; I imagine you ran out of lists, just as I do from time to time. I bring this up because Canada, again co-operatively—this time the New Brunswick government, Ottawa and our industry—is working on ways of making a sort of slurry or a mud of finely divided coal and oil and feeding that directly into the furnace that creates the steam to turn the turbines to make electricity. This again is an area in which Canada is showing some leadership in the world.

If I could predict what is likely to happen on these very expensive and massive coal conversions to gas or liquids, it is my best judgment that Canada will make an arrangement with a customer who has access to technology to share on some equity basis the cost of building that technology near a Canadian coal mine site or sites. The benefits to Canada certainly are jobs and construction and all these good things, plus some of the product, plus a technology here, which is very good in itself. It is also a place where Canadians will learn how to operate these things. We do not have those people here now. We have a dozen people in Canada that know what it is about, and getting hands on experience is going to be worth a great deal.

*[Traduction]*

gouvernement du Canada, certains gouvernements provinciaux et l'industrie houillère effectuent conjointement des recherches au Canada pour adopter ces techniques. Aux États-Unis, des sommes considérables sont consacrées à ces procédés. On y a effectué des recherches sur les activités de deuxième génération et l'on peut maintenant en commercialiser certaines.

Je crois qu'au Canada la liquéfaction du charbon suscite beaucoup d'intérêt. En effet, on a annoncé le mois dernier que Pétro-Canada et deux autres organismes ayant leurs activités en Colombie-Britannique avaient formé un consortium pour examiner la rentabilité de la fabrication de combustible liquide à partir du charbon dans cette province. Je suis convaincu que des fonds considérables sont également affectés à ce genre de travaux en Alberta.

La combustion à lit fluidisé est une autre question. Nous dépendons non seulement de ce qui arrive sur le plan international—mais il en coûte aussi tellement cher de construire un système de combustion à lit fluidisé que l'Angleterre, les États-Unis et l'Allemagne ont dû se mettre ensemble pour en construire un, et le Canada participe à l'expérience à titre d'observateur, mais notre pays effectue actuellement une expérience sur une plus petite échelle au camp des Forces armées de Summerside à l'Île-du-Prince-Édouard. Ce système de combustion à lit fluidisé est à une échelle qui pourrait convenir à notre contexte. Nous désirons tous travailler ensemble. Nous espérons que c'est utile. Si l'expérience réussit, on aura prouvé que, dans de nombreuses circonstances, le charbon peut servir de source de chaleur à des groupes importants d'immeubles ou à de petites industries, et naturellement la fabrication du matériel de ces usines offre une occasion unique au Canada même que l'utilisation du charbon qui est très abondant au lieu du pétrole et des autres sources énergétiques que vous connaissez.

Vous n'avez pas mentionné les mélanges de charbon et de pétrole, monsieur; j'imagine que vous avez manqué de listes comme cela m'arrive de temps à autre. Je soulève la question parce que le Canada, en collaboration cette fois avec le Nouveau-Brunswick, Ottawa et notre industrie, essaie de trouver une façon de fabriquer un genre de boue à partir du charbon et du pétrole et de s'en servir dans la chaudière qui crée la vapeur nécessaire pour faire tourner les turbines qui produisent l'électricité. Voilà encore un domaine où le Canada est à l'avant-garde dans le monde.

Si je pouvais prévoir ce qui découlera de cette conversion massive et très coûteuse au gaz ou aux liquides, je dirais certainement que le Canada conclura une entente avec un client qui a accès à la technologie pour partager, selon la valeur comptable, le coût d'établissement de cette technologie près d'un ou de plusieurs gisements de charbon. Le Canada en retirerait certainement des avantages comme des emplois, la construction de matériel, etc, en plus d'une partie du produit de la technologie, ce qui constitue déjà des avantages très importants. C'est aussi un domaine où les Canadiens apprendront comment exploiter ces activités. Ces personnes ne se trouvent pas ici à l'heure actuelle. Il y a une douzaine de personnes au Canada qui savent de quoi il s'agit, et le fait de

[Text]

• 1550

The customer or investor benefit, of course, is a good business venture and a share of product, and our industry was delighted with Mr. Lalonde's announcement on September 15 that if there is foreign equity and technology transfer to Canada for producing useful products from coal, the Government of Canada would consider favourably the export of a share of that product, possibly in direct relationship to the amount of equity. So we feel very positive about these things.

Mr. Chairman, because I know there are so many publications of the Canadian government, I will table one that was just made in co-operation with ourselves and with the coal mining research centre. This is not very thick but it is a very comprehensive list of the coal-related research and development in Canada that is going on right now and I would be very happy to table this. I am sure you could get all you need from the department concerned.

**The Chairman:** Thank you. It is entitled *Current Coal Research and Development Projects in Canada* compiled by Staff of Technology International Division, August, 1980, and we certainly will keep this.

**Mr. Page:** I must note that for some reason the Alberta Research Council's related activities are not there. It is a source of embarrassment to the people that put it together. Next time will be better.

**Mr. Thomson:** Mr. Page, if I understand you correctly, in summary, Canada does not have expertise in the areas that I mentioned as of today and we really do not have anything to sell.

**Mr. Page:** Coal mining—I would say the opposite. We do have something to sell and we are very good. Fluidized bed—we are gaining experience. Coal-oil mixtures—we are; if it is something to sell, it will probably be to sell to ourselves, these latter two. Coal gasification and coal liquefaction—we have a small core of people but certainly not enough to make a commercial contribution at this time.

**Mr. Thomson:** Thank you, sir.

**The Chairman:** Madame Beauchamp-Niquet, our next questioner.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci, monsieur le président.

J'aimerais féliciter M. Page pour le texte qu'il nous a remis. Je dois vous dire que je suis très impressionnée par l'importance de l'Association des compagnies de producteurs de charbon du Canada. Je suis spécialement impressionnée par la liste des membres de cette association. Je pense que le Canada a besoin de toutes ces compagnies, de ces importantes multinationales pour que les ressources du Canada soient bien exploitées et soient exportées également.

[Translation]

retenir les services de personnes expérimentées rapportera beaucoup.

Le bénéfice qu'en retire le client ou l'investisseur, bien entendu, est une bonne affaire et une partie du produit, et notre industrie a été ravie d'entendre M. Lalonde annoncer le 15 septembre que, s'il y a un transfert de capitaux étrangers et de technologie au Canada pour la production de produits utiles à partir de la houille, le gouvernement du Canada verra d'un bon œil l'exportation d'une partie de ce produit, peut-être en fonction des capitaux investis. Ainsi nous accueillons avec plaisir ces lignes de conduite.

Monsieur le président, comme je sais qu'il y a beaucoup de publications du gouvernement du Canada, j'en déposerai une qui a été rédigée de concert avec nous et le centre de recherche sur l'extraction du charbon. Elle n'est pas très épaisse, mais il s'agit d'une liste exhaustive des travaux de recherche et développement en matière de charbon réalisés au Canada à l'heure actuelle, et je serais très heureux de la déposer. Je suis certain que vous pourriez obtenir tout ce dont vous avez besoin au ministère concerné.

**Le président:** Merci. Elle s'intitule *Current Coal Research and Development Projects in Canada* et a été établie par le personnel de la Division de la technologie internationale en août 1980, et nous la conserverons certainement.

**M. Page:** Je dois faire remarquer que pour une raison quelconque, les activités connexes de l'Alberta Research Council n'y figurent pas. C'est là une source d'embarras pour les gens qui l'ont établie. La prochaine fois la correction sera apportée.

**M. Thomson:** Monsieur Page, si je vous comprends bien, en résumé, le Canada ne possède pas d'experts à l'heure actuelle dans les domaines que j'ai mentionnés, et nous n'avons réellement rien à vendre.

**M. Page:** Cela ne s'applique pas à l'extraction du charbon. Nous avons quelque chose à vendre dans ce domaine, et nous sommes très compétents. Dans le domaine de la combustion à lit fluidisé, nous acquérons de l'expérience ainsi que dans celui des mélanges de charbon et de pétrole; s'il y a quelque chose à vendre dans ces domaines, ce sera probablement nous qui l'achèterons pour nous-mêmes. En ce qui concerne la gazéification et la liquéfaction du charbon, nous avons un petit groupe de personnes, mais certainement pas assez pour apporter une contribution commerciale à ce moment-ci.

**M. Thomson:** Merci, Monsieur.

**Le président:** Mme Beauchamp-Niquet vous avez la parole.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Thank you, Mr. Chairman.

I would like to congratulate Mr. Page for the brief which he gave us. I must say I am very impressed by the size of the Coal Association of Canada. I am particularly impressed by the list of members of this Association. I think that Canada needs all these companies, these important multinationals so that the resources of Canada are well developed and exported too.

**[Texte]**

Mais je dois vous dire que moi, ce qui m'intéresse personnellement, et je pense que c'est quand même dans le mandat que nous avons reçu, ce sont les petites et moyennes entreprises. D'après la liste de membres qu'on nous a donnée, je ne pense pas que nous ayons aujourd'hui une association qui regroupe des entreprises de ces deux catégories. J'aimerais que M. Page me dise si cela existe, des compagnies qui exploitent le charbon, des compagnies indépendantes qu'on peut qualifier de petites et moyennes entreprises. C'est ma première question.

Deuxièmement, si ce genre d'entreprises existe encore, c'est-à-dire s'il y en a qui n'ont pas encore été achetées par des multinationales, auraient-elles avantage, compte tenu qu'elles n'ont pas l'expertise, les connaissances et les possibilités des multinationales pour augmenter leurs exportations, à ce qu'une société soit formée? Cela pourrait être une société d'état ou une société privée ou encore une commission, peu importe, qui pourrait venir en aide à ces petites et moyennes entreprises, soit dans le domaine du charbon ou dans d'autres domaines, aujourd'hui on parle du charbon mais on pourrait parler d'autres choses dans l'avenir.

• 1555

**The Chairman:** Mr. Page.

**Mr. Page:** Thank you very much, sir.

I must confess, sir, that I have some difficulty in defining, in my mind at least, what is a small business and what is a medium-sized business in terms that I can understand. I recognize that small and medium businesses are mentioned in the terms of reference of this committee.

On looking at the list of people who are now producing, Byron Creek Collieries is owned by three men in Canada. It produces about a million tons of coal, about a third of which is exported and two thirds is sent down to help Ontario Hydro with its problem. That is number 4 on the list. Number 9, Coleman Collieries Limited, is I think about 82 per cent owned by Norcen Energy Resources Limited of Toronto, which is a Canadian company. Coleman by itself produces about a million tons a year which is exported now for thermal coal use in Japan. Consolidation Coal Co. of Canada is an American-owned subsidiary located in Alberta. Fording Coal is a Canadian corporation completely owned in Canada. It produces 3.5 million tons of coal a year. Sales price less transportation costs would be,—I do not know, between \$150 million and \$200 million a year. Is that a medium or is that a large business?

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** That is large.

**Mr. Page:** But it is Canadian.

Byron Creek is owned by three men that are not in the oil business. Coleman Collieries is owned by an energy company in Toronto. Fording is owned partly by Consolidated Mining and Smelting Company of Canada at Trail, and partly by Canadian Pacific Investments, so it is a member of the Canadian Pacific family.

**[Traduction]**

But I must tell you, that what I find really interesting is in the mandate we were given, it is the small and medium companies. According to the list of members we were given, I don't think we have now an association which includes businesses of these two categories. I would like Mr. Page to tell me if there are companies which mine coal, independent companies which can be called small and medium companies. That's my first question.

Secondly, if these kind of businesses still exist, i.e. which have not been bought by multinationals, would they benefit from, taking into account they don't have the expertise, the know-how and the capacities of multinational companies to increase their exports, the creation of a trading corporation. It could be a Crown corporation, a private company or a commission, etc, which could help these small and medium companies, either in the area of coal or in other areas; it's coal now, but it could be something else in the future.

**Le président:** M. Page.

**M. Page:** Merci beaucoup, monsieur.

Je dois avouer, monsieur, que j'ai de la difficulté à me représenter, dans mon esprit du moins, ce qu'est une petite entreprise et ce qu'est une moyenne entreprise dans des termes que je puisse comprendre. Je reconnais que le mandat du comité fait état des petites et moyennes entreprises.

Jetons un coup d'œil à la liste des sociétés productrices. La société Byron Creek Collieries appartient à trois Canadiens. Elle produit environ un million de tonnes de charbon, dont environ le tiers est exporté et le reste sert à alimenter l'Hydro-Ontario. Elle figure au numéro 4 sur la liste. Le numéro 9, Coleman Collieries Limited, appartient, je crois, dans une proportion d'environ 82 p. 100, à Norcen Energy Resources Limited de Toronto, qui est une société canadienne. La société Coleman produit environ un million de tonnes par année exportées au Japon qui s'en sert comme charbon thermique. La société Consolidation Coal Co. of Canada est une filiale d'une société américaine située en Alberta. La société Fording Coal est une société entièrement canadienne. Elle produit 3.5 millions de tonnes de charbon par année. Son chiffre d'affaires, moins les frais de transport—je ne sais pas—se situe entre 150 millions et 200 millions de dollars par année. S'agit-il d'une entreprise moyenne ou grosse?

**Mme Beauchamp-Niquet:** C'est une grosse société.

**M. Page:** Mais elle est canadienne.

La société Byron Creek appartient à trois hommes qui n'exploitent pas de pétrole. La société Coleman Collieries appartient à une société d'énergie de Toronto. La société Fording appartient en partie à la Consolidated Mining and Smelting of Canada de Trail et en partie à la Canadian Pacific Investments; elle est donc une filiale de la Canadian Pacific.



*[Text]*

Kaiser Resources Ltd. I hear will change ownership later this month and become completely owned by the stockholders of British Columbia Investment Corporation. This is what I read in the papers. Luscar Ltd. is a privately-owned corporation. Actually, it controls some small petroleum operations. Manalta Coal mines about 12 million tons of coal a year in Canada, for Canada, for use in Alberta and Saskatchewan to make electricity. It is owned by a family called Mannix, of this city. It is just now able to announce it will open a new mine to sell some coal, steel-making coal, to Japan. McIntyre Mines is owned by Canadian Superior Oil which is completely owned by Superior Oil of the United States. Saskatchewan Power is owned by the Government of Saskatchewan. So I do not see much multinational in that list, or the rest of them.

I do not know any in this list who would in fact not have the expertise and the resources, both fiscal and technical, to manage the mining and selling of their coal. As a matter of fact, a number of these that are not now producing coal have already signed contracts for future delivery to customers. For example, Union Oil Company of Canada, which is a Canadian company, has some contracts fairly well under way. Denison Mines Limited, B.P. Canada Limited and Esso Minerals Canada are all concerned with the possibility of opening coal mines in northeastern British Columbia. Esso is a Canadian-owned company, owned by Mr. Steve Roman. Esso Minerals, as you know, is multinational, and so is B.P. Canada. So we have a mixture of Canadian and multinationals about to come on some time, but I do not see any of them really that would be hurting for lack of knowledge of how to do it, and how to sell it.

• 1600

**The Chairman:** Very brief.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, M. Page n'a pas vraiment répondu à mes deux questions. Peut-être pourriez-vous lui dire directement en anglais. J'aimerais obtenir un oui ou un non. Ce n'est pas compliqué. Je demande s'il existe des petites compagnies qui exploitent des mines de charbon qui sont indépendantes. Je ne parle pas du tout de ce que M. Page vient de dire. J'apprécie beaucoup les renseignements que M. Page nous a donnés, mais je voudrais savoir s'il existe des petites compagnies indépendantes qui exportent, je dirais, entre 10 et 20 millions de produits par année. Et si cela existe ou si cela existait, une société ou une corporation du genre de celle que j'ai décrite tout à l'heure pourrait-elle éventuellement être utile à ces gens-là?

**The Chairman:** I think Mr. page made it clear that the difficulty was what is a small or medium size company. Because our time has run out . . .

**Mr. Page:** I am prepared to answer that there is no small company exporting coal who . . .

*[Translation]*

J'ai entendu dire que la société Kaiser Resources Ltd changera de propriétaire à la fin du moins et appartiendra en totalité aux actionnaires de la British Columbia Investment Corporation. C'est ce que j'ai lu dans les journaux. La société Luscar Ltd appartient à des particuliers. En fait, elle contrôle de petites entreprises qui exploitent du pétrole. La société Manalta Coal extrait environ 12 millions de tonnes de charbon par année au Canada, pour le Canada, qui servent à produire de l'électricité en Alberta et en Saskatchewan. Elle appartient à la famille Mannix de cette ville. Elle vient d'annoncer qu'elle inaugurerait une nouvelle mine afin de vendre du charbon au Japon pour la production d'acier. La société McIntyre Mines appartient à la Canadian Superior Oil, laquelle appartient en totalité à la Superior Oil des États-Unis. La société Saskatchewan Power appartient au gouvernement de la Saskatchewan. Je ne vois donc pas beaucoup de sociétés multinationales parmi celles que je viens d'énumérer ou dans le reste de la liste.

Je ne sache pas qu'il y ait des sociétés dans cette liste qui n'aient pas les connaissances et les ressources, fiscales et techniques, nécessaires pour l'extraction et la vente de leur charbon. En réalité, un certain nombre de celles qui ne produisent pas de charbon à l'heure actuelle ont déjà conclu des contrats pour l'approvisionnement de leurs clients. Par exemple, la société Union Oil Company of Canada, qui est une société canadienne, a déjà commencé ses livraisons. Les sociétés Denison Mines Limited, B.P. Canada Limited et Esso Minerals Canada songent toutes à la possibilité de se lancer dans l'exploitation de mines de charbon dans le nord-est de la Colombie-Britannique. Esso est une société de propriété canadienne qui appartient à M. Steve Roman. Comme vous le savez, Esso Minerals est une multinationale, tout comme la B.P. Canada. Nous avons donc des sociétés canadiennes et des multinationales qui se lanceront un jour ou l'autre dans ce genre d'entreprise, mais je ne crois vraiment pas qu'une seule d'entre elles commettrait une bêtise faute de connaissances sur la façon de procéder et sur la mise en marché.

**Le président:** Soyons bref.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. Chairman, Mr. Page did not really answer my questions. Could you tell him directly in English that I would like him to answer yes or no. It is not very complicated. I am asking him if there are small coal mine operators that are independent. I am not talking at all about what Mr. Page just said. I am very grateful for the information Mr. Page gave us, but I would like to know if there are small independent companies who export, I would say, between \$10 and \$20 million of products per annum. If they exist, or if they existed, could a society or a corporation of the same type as the one I just described be eventually useful to those people?

**Le président:** M. Page a bien expliqué qu'il est difficile d'établir une distinction entre une petite société et une moyenne. Notre temps est écoulé . . .

**M. Page:** Je suis disposé à répondre à cette question. Aucune petite société n'exporte du charbon.

## [Texte]

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** That answers my question. Thank you.

**The Chairman:** Mr. Page, I think we can see why your members elected you president of The Coal Association of Canada. You certainly know your product, you certainly know how to sell your product, and on behalf of the committee I want to thank you for coming and appearing before us. I think it is this collective sort of input that we are going to get from across Canada that will help us come to some sort of decision on how to increase our exports. Sometimes our questions may appear a little harsh or frank, but it is to get the best sort of information. We really appreciate your taking the time and presenting your brief to us today.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, may I ask that this membership list be attached as an appendix of the report?

**The Chairman:** Yes, certainly.

**Mr. Roy:** It is just to get the complete report, Mr. Page, and this sheet about The Coal Association, Annex I that you referred to at the beginning.

**The Chairman:** We have that appended to the brief.

**Mr. Page:** May I take 30 seconds and give you some more paper?

**The Chairman:** Certainly.

**An hon. Member:** You sell . . .

**Mr. Page:** We sell a concept at my level. The members sell coal.

This is a book which contains a complete summary of every company on that list, who they are, what they do, where they do it, what their plans are. This is another group.

**The Chairman:** We are getting up to date information. This one is dated 1980, *Directory Members and Associates of the Coal Association of Canada*

**Mr. Page:** Mr. Lalonde's paper . . .

**The Chairman:** *Coal Resources and Reserves of Canada, Discussion Paper on Coal, 1980*. We are getting our own publications back here.

**Mr. Roy:** Could you give a copy to each member of this committee. It would be easier than printing all those documents.

**M. Page:** Vous pouvez demander une copie à M. Lalonde.

**Mr. Roy:** I have already received that, but did you mention that all those papers that you tabled should be attached as an appendix?

**Mr. Page:** I gave them for whatever use . . .

**Mr. Roy:** If we want to order those copies we will refer to you.

**The Chairman:** A 30 second break, because our next witness is patiently waiting to come up.

## [Traduction]

**Mme Beauchamp-Niquet:** Cela répond à ma question. Je vous remercie.

**Le président:** Monsieur Page, nous comprenons pourquoi vos membres vous ont élu président de la Coal Association of Canada. Vous connaissez sûrement votre produit. Vous savez très bien le vendre et, au nom du Comité, je vous remercie d'être venu témoigner devant nous. C'est ce genre d'apport collectif que nous comptons recevoir de l'ensemble du Canada qui nous aidera à prendre une décision relativement à la façon dont nous accroîtrons nos exportations. Nos questions semblent parfois un peu brusques ou directes, mais c'est ainsi que nous pourrions obtenir les renseignements qu'il nous faut. Nous vous sommes reconnaissants d'avoir bien voulu nous consacrer de votre temps et de nous avoir présenté votre mémoire aujourd'hui.

**M. Roy:** Monsieur le président, puis-je demander que cette liste de membres soit jointe en appendice au rapport?

**Le président:** Oui, certainement.

**M. Roy:** C'est tout simplement pour avoir le rapport au complet ainsi que cette feuille au sujet de la Coal Association, que vous avez mentionnée au début.

**Le président:** Nous l'avons en appendice au mémoire.

**M. Page:** Puis-je prendre 30 secondes de plus pour vous remettre d'autres documents.

**Le président:** Certainement.

**Un député:** Vous vendez . . .

**M. Page:** A mon niveau, nous vendons un concept. Les membres vendent du charbon.

Voici un livre qui contient un résumé complet de chaque société figurant sur cette liste. On y trouve ce qu'elles sont, ce qu'elles font, où elles sont installées, ce que sont leurs plans. C'est un autre groupe.

**Le président:** Nous recevons de l'information à jour. Celle-ci est de 1980 (répertoire des membres et associés de la Coal Association of Canada).

**M. Page:** Le document de M. Lalonde . . .

**Le président:** *Coal Resources and Reserves of Canada (Discussion Paper on Coal, 1980)*. Nous retrouvons ici nos propres publications.

**M. Roy:** Pourriez-vous en donner un exemplaire à tous les membres du Comité. Ce serait plus facile que d'imprimer tous ces documents.

**M. Page:** Vous pouvez demander une copie à M. Lalonde.

**M. Roy:** J'en ai déjà reçu un exemplaire, mais avez-vous dit que tous les documents qui sont déposés devraient être joints en appendice?

**M. Page:** Je les ai déposés. A vous de décider de l'usage que vous voudrez en faire.

**M. Roy:** Si nous voulons en commander des exemplaires, nous nous adresserons à vous.

**Le président:** Nous ferons une pause de 30 secondes, car notre prochain témoin attend patiemment son tour.

[Text]

• 1605

Ladies and gentlemen, I do not want to interrupt your private discussions, but I think in all fairness, to give all witnesses equal time, we will go right into listening to our next witness.

We are very fortunate to have before us a gentleman representing the Canadian Oilfield Manufacturers' Association. In introducing this gentleman I could take the whole hour just giving you his credentials, so I think we will table that, but I will mention that he is president and director of the Seismic Drills International Ltd., Consortex Development Ltd., HWG Investments Ltd., and the Canadian Oilfield Manufacturers' Association whom he is representing here today. I think for our interest, too, it is worth noting that our witness was a panel member on His Royal Highness, the Duke of Edinburgh's Fifth Commonwealth Study Conference which just finished about a month ago. So we have someone before us whom I think we are more than interested in hearing and I know you will have some very challenging and interesting questions. The brief is already before us, for which we thank you, Mr. Godwin, and I will turn it over to you.

**Mr. H. W. Godwin (President, Canadian Oilfield Manufacturers' Association):** Thank you Mr. Chairman. Ladies and gentlemen, members of the panel, I am delighted to be here representing the Canadian Oilfield Manufacturers' Association, which we refer to as COMA, and I am delighted personally to be here from my experience in exporting over the last several years and my involvement in promoting exports from Canada.

The history of the Canadian Oilfield Manufacturers' Association is rather brief. We have been incorporated about 13 or 14 months. We have 60 members—I believe the count now is 62 members. I should say that I failed to include a list of the members, but I will table a list, Mr. Chairman, for your information.

**The Chairman:** Thank you.

**Mr. Godwin:** As to size, and I respect your earlier question, I would say that probably 75 per cent of the 60 companies would have sales of under \$1 million per year. So I think it is safe to say that the group is made up largely of small companies.

One of the prime reasons that we put COMA together was, among others, to maximize Canadian content in export sales. The other objective is to maximize Canadian content in domestic oilfield purchases. As I am sure some of you are aware, we feel that this has been neglected. We have a strong competitor to the south in the United States who has tended to dominate the oil industry here in Canada as far as manufacturing is concerned, and we are trying to overcome that. The benefits are obvious. We can improve the balance of payments and increase our presence, Canadian presence, overseas, but we look more to strengthening the manufacturing industry,

[Translation]

Mesdames, messieurs, je m'excuse d'interrompre vos entretiens, mais, si nous voulons être justes et allouer le même temps à tous nos témoins, nous entendrons immédiatement notre prochain témoin.

Nous avons la chance d'avoir parmi nous un représentant de la Canadian Oilfield Manufacturers' Association. Il me faudrait toute une heure pour vous présenter ce monsieur et vous énumérer tous ses titres; nous devons nous contenter de les déposer. Je mentionnerai simplement qu'il est président et directeur de la Seismic Drills International Ltd., de la Consortex Development Ltd., de la HWG Investment Ltd. et de la Canadian Oilfield Manufacturers' Association, qu'il représente ici aujourd'hui. Je crois que vous serez intéressé à apprendre que notre témoin est aussi membre de la tribune du Cinquième congrès d'étude du Commonwealth, sous la présidence de S.A.R. le duc d'Edimbourg, qui s'est terminé il y a un mois environ. Nous avons donc parmi nous une personne qui nous intéresse au plus haut point et je sais que vous avez des questions très stimulantes et fort intéressantes à lui poser. Le mémoire est déjà déposé et nous vous en remercions, monsieur Godwin. La parole est à vous.

**M. H. W. Godwin (président de la Canadian Oilfield Manufacturers' Association):** Monsieur le président, je vous remercie. Mesdames, messieurs, membres de la tribune. Je suis heureux de venir représenter ici la Canadian Oilfield Manufacturers' Association, que nous appelons couramment la COMA, et, à titre personnel, j'ai le plaisir de vous faire part de mon expérience des dernières années dans le domaine de l'exportation et de ma participation à la promotion des ventes à l'exportation au Canada.

L'histoire de la Canadian Oilfield Manufacturers' Association est plutôt brève. Nous sommes constitués en corporation depuis 13 ou 14 mois environ. Nous comptons 60 membres. Je crois que nous en sommes maintenant à 62. Je m'excuse de ne pas avoir inclus la liste de nos membres, mais j'en déposerai une pour votre gouverne, monsieur le président.

**Le président:** Je vous remercie.

**M. Godwin:** En ce qui a trait à votre question précédente au sujet du volume des ventes, je dirais qu'à peu près 75 p. 100 des 60 sociétés ont un volume de ventes inférieur à un million de dollars par année. Par conséquent, on peut avancer, sans crainte de se tromper, que le groupe se compose en grande partie de petites sociétés.

Une des principales raisons pour lesquelles nous avons formé la COMA est de maximiser le contenu canadien des ventes à l'exportation. Le second objectif est de maximiser le contenu canadien des achats de pétrole canadien. Comme certains d'entre vous le savez sans doute, nous estimons qu'il y a eu négligence de ce côté-là. Nous avons au sud un important concurrent, c'est-à-dire les États-Unis, qui a tenté de dominer l'industrie pétrolière au Canada, du point de vue de la fabrication, et nous essayons de remédier à cette situation. Les avantages sont évidents. Nous pouvons améliorer la balance des paiements et accroître outre-mer notre présence, c'est-à-



## [Texte]

Mr. Chairman, in Canada, and I feel we have been negligent in not working harder and striving to do this before now.

We have discussed the matter of a national trading company with the membership, and I have been instructed by the membership and hence the board of directors to say that we are not favourably disposed. We first of all are all free enterprisers, and I believe you had explained, sir, earlier, that you were not attempting to intervene or to create a body which would displace the entrepreneur, and I thank you for those comments.

• 1610

**Mr. Roy:** It is the co-ordination that we really want.

**Mr. Godwin:** Yes. We, of course, were looking only at the guidelines when we discussed this matter, and I was pleased to hear you say that.

I think it is important to note that the manufacturing industry here, with respect to the oil and gas industry, as Mr. Thomson well knows, is quite young, really. It is only some 30 years that we have been engaged heavily in the oil business in western Canada, with all due respect to the earlier Turner Valley times of 1912 and through the teens. As I mentioned, we have faced competition from, primarily, U.S. manufacturers in Canada, and I think we now are reaching a point as an industry where we are gaining respect and proving, not only to many foreign countries but certainly to our U.S. competitors, that we do have certain technical sophistication that is being developed here in Canada worthy of further support and development.

I have mentioned briefly some rather basic questions here. I am sure that this committee has heard these questions put to them many times and I will not spend any time on that at this time. I feel that others can deal with those questions.

With so many small companies, and therefore limited resources of the small companies, the potential exporter is faced with rather ominous problems. When you look at a small company that maybe has only 10 employees and is endeavouring to export its product, one of the big failures here has been the ability of these small companies to participate in large capital projects overseas. As I am sure you have been apprised, some of these large projects may require 500, 600 or 700 sub-suppliers. We see this as an area for our member companies to get a piece of the action, to become exporter, although not perhaps exporters of record but simply sub-suppliers to a larger exporter of record.

I have cited a few examples of why these things do not appear to work. Under the exporter I am suggesting that because he is small his company or his product is not known,

## [Traduction]

dire la présence canadienne, mais nous voulons surtout renforcer l'industrie manufacturière. Monsieur le président, je crois que nous avons été négligents au Canada en ce sens que nous n'avons pas travaillé assez fort et que nous n'avons pas déployé les efforts nécessaires avant aujourd'hui.

Nous avons discuté de la question d'une société nationale d'exportation avec nos membres, et par conséquent avec le conseil d'administration, qui m'ont donné instruction de dire que nous ne sommes pas en faveur de ce projet. D'abord nous sommes tous des partisans de la libre entreprise et je crois que je vous ai expliqué, monsieur, plus tôt, que vous n'essayez pas d'intervenir ou de créer un organisme qui évincerait l'entrepreneur, et je vous remercie de ces commentaires.

**M. Roy:** En fait, c'est la coordination que nous désirons.

**M. Godwin:** Oui. Bien entendu, nous n'examinions que les lignes directrices lorsque nous avons commencé à discuter de cette question, et j'ai été heureux de vous l'entendre dire.

Il est important de signaler que l'industrie manufacturière au Canada, plus particulièrement l'industrie pétrolière et gazière, comme M. Thomson le sait très bien, est assez jeune en réalité. Ce n'est que depuis 30 ans environ que nous nous occupons sérieusement de l'industrie pétrolière dans l'Ouest du Canada, compte tenu des activités de la vallée Turner qui remontent à l'époque 1912 et aux années qui suivirent. Comme je l'ai mentionné, nous avons dû faire face à la concurrence surtout celle des fabricants américains installés au Canada et je crois que nous atteignons maintenant un certain point en tant qu'industrie où nous imposons un certain respect et où nous pouvons non seulement prouver à plusieurs pays étrangers mais certainement à nos concurrents américains que nous avons au Canada un certain raffinement technique en voie de perfectionnement qui mérite une aide additionnelle et une plus grande exploitation.

J'ai mentionné brièvement des questions plutôt fondamentales. Je suis certain que le Comité en a entendu parler maintes fois et je ne m'y attarderai pas plus longtemps. J'estime que d'autres témoins pourront vous en entretenir.

Étant donné le grand nombre de petites sociétés, et par conséquent de petites sociétés dont les ressources sont limitées, l'exportateur éventuel fait face à des problèmes inquiétants. Prenons le cas d'une petite société qui n'a peut-être que dix employés et qui s'efforce d'exporter son produit; une des grosses lacunes dans ce cas-ci réside dans l'incapacité de ces petites sociétés de participer à des projets d'exportation outre-mer qui nécessitent d'importants capitaux. Je suis certain que vous savez que certains de ces importants projets peuvent exiger la participation de 500, 600 ou 700 petits fournisseurs. Nous croyons que cela constitue pour nos sociétés membres un moyen de faire de l'exportation; elles ne seront probablement pas des exportateurs officiels mais elles pourront être simplement des fournisseurs d'exportateurs officiels.

J'ai donné quelques exemples des raisons pour lesquelles les choses ne semblent pas tomber en place. Prenons le cas de l'exportateur; je fais cette suggestion car c'est un petit exploi-

*[Text]*

he may not be technically or price competitive, he may have poor delivery, and he may have poor liaison with government agencies, which are important.

Under the government I have listed several items. I think number one which affects the small business is failure to police properly Canadian content. This is enhanced, in fact, by a requirement in many instances that where there is a purchase of under \$10,000 Canadian content is rather ignored because it is considered to be too small. I would mention the matter of trade missions and overseas trade fairs. I do not think there is enough notification to companies in Canada, particularly small companies. I have been on many trade missions myself and invariably I represent the smallest company of the group. It is always the large companies, and they shall remain unnamed, but it seems that notification fails to get to the little company. Tax incentives on export sales, this has been talked about for a long time. Nothing has developed thus far. Another item is weak R&D assistance or incentives. I would comment on the Shop Canadian policy which has been declared by the government of the day. I have mentioned a couple of examples here, the Syncrude project, after which I put Texas in brackets, and toilets in Banff National Park, with Wisconsin in brackets.

• 1615

**Mr. Deans:** How is that related to the oil industry, the toilets in Banff National Park?

**Mr. Godwin:** It is an example, sir, of a purchase by the federal government. I know there are people in this city, and I am sure in many cities in Canada, capable of manufacturing toilets. I have looked at the nameplates on them in the campgrounds in Banff National Park and they are made in Wisconsin. I think that is disgraceful.

I may be getting a little afield, Mr. Chairman, but I did want to mention that on CIDA projects, where a Canadian engineering company is controlling a project overseas they are frequently—and I have seen many firsthand examples—they are frequently permitted to buy capital goods without consideration of Canadian suppliers. Financing is last but it is certainly not least important. The matter of competitive interest rates is a real problem. And we are lagging badly as a country when looking at other industrialized nations with our failure to have a ready, adaptable program to mix aid and loan funds.

The prime contractor is at fault too, of course, where we have this matter of purchases under \$10,000 and zeroing in on Canadian content. The \$10,000 purchase is the kind of pur-

*[Translation]*

tant, sa compagnie ou son produit ne sont pas connus, il n'est peut-être pas compétitif sur le plan de la technique ou des prix, ses livraisons laissent peut-être à désirer et il se peut que ses relations avec les organismes gouvernementaux importants soient plus ou moins bonnes.

Dans le cas du gouvernement, maintenant, j'ai énuméré différents aspects. Je crois que le premier, qui a trait à la petite entreprise, est qu'on n'a pas réussi à contrôler effectivement le contenu canadien. Cela est en fait favorisé, dans beaucoup de cas, par la nécessité que, là où un achat est inférieur à \$10,000, le contenu canadien n'entre pas en ligne de compte car il est considéré trop faible. Permettez-moi de mentionner la question des missions commerciales et des expositions commerciales à l'étranger. Je ne crois pas qu'on avise suffisamment les compagnies canadiennes, plus particulièrement les petites. J'ai fait partie de plusieurs missions commerciales moi-même et, à chaque fois, je représentais la plus petite compagnie du groupe. Ce sont seulement les plus importantes—et nous ne les nommerons pas—qui sont avisées; j'ai le sentiment que les avis ne se rendent pas jusqu'aux petites compagnies. Quant aux stimulants fiscaux aux ventes à l'exportation, cette question a été débattue pendant longtemps. Mais il n'y a rien de nouveau à ce sujet jusqu'à maintenant. Une autre question est celle de la faiblesse de l'aide ou des stimulants à la recherche et au développement. Je ferai quelques commentaires sur la politique d'achat chez nous de notre gouvernement actuel. Je vous ai mentionné quelques exemples dont le projet Syncrude, auquel on pourrait ajouter du Texas entre parenthèses et les toilettes du parc national de Banff, qu'on pourrait faire suivre des mots du Wisconsin entre parenthèses.

**Mr. Deans:** En quoi cela se rattache-t-il à l'industrie pétrolière, je veux parler des toilettes du parc national de Banff.

**Mr. Godwin:** Ce n'est qu'un exemple, monsieur, d'un achat du gouvernement fédéral. Je suis certain qu'il y a des gens dans cette ville et assurément dans beaucoup de villes du Canada qui sont capables de fabriquer des toilettes. J'ai regardé la plaque apposée sur les toilettes des terrains de camping du parc national de Banff et j'ai vu qu'elles sont fabriquées au Wisconsin. Je trouve cela déplorable.

Peut-être que je m'écarte un peu du sujet, monsieur le président, mais je désire mentionner au sujet des projets de l'ACDI, où une société canadienne d'ingénierie assure la surveillance d'un projet à l'étranger, les exemples semblables sont fréquents, et j'en ai souvent vu de toute première valeur, que l'on permet souvent aux bénéficiaires étrangers d'acheter des biens d'équipement sans qu'on songe à se les procurer auprès de fournisseurs canadiens. On songe au financement en dernier, mais ce n'est certainement pas là la chose la moins importante. La question des taux d'intérêt compétitifs pose un véritable problème. Et, à ce point de vue, notre pays est nettement en retard par rapport à d'autres pays industrialisés, si l'on songe à notre négligence de mettre sur pied un programme facilement adaptable de dosage de l'aide et des prêts.

Le principal entrepreneur est tautif également, bien entendu, lorsque les achats sont inférieurs à \$10,000 et que la teneur canadienne est nulle. Cet achat de \$10,000 est le genre

*[Texte]*

chase that these little companies, members of our organization, would be delighted to have, a \$5,000 sale, but because there is no policing, in most instances, below \$10,000 it pretty well eliminates them.

Those are the highlights, Mr. Chairman. Thank you.

**The Chairman:** Thank you. Open to questions, including questions on toilets in Banff.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Monsieur le président, M. Godwin vient de nous parler de financement. On sait que c'est un problème qu'on a et que plusieurs de nos témoins ont soulevé.

Notre témoin, aujourd'hui, nous souligne également, outre le problème d'obtenir de l'aide, des prêts ou quoi que ce soit, le problème du taux d'intérêt.

• 1620

Est-ce que vous avez l'impression que les banques canadiennes contribuent d'une façon ou d'une autre, à aider les petites et moyennes entreprises au niveau de leurs affaires courantes et également au niveau de leurs exportations en leur accordant un taux d'intérêt préférentiel ou pensez-vous tout simplement que les banques canadiennes ne font aucun effort ou très peu d'efforts en ce sens?

**Mr. Godwin:** Thank you, madam. I would say that first of all the Canadian banks are helping to the extent that they can under the Bank Act.

If I may digress momentarily, the banks, as you know, participate with the Export Development Corporation in providing loan funds which go to make up the package of funds which are loaned to a foreign buyer. The banks participated in 1979, I believe, to the extent that 31 per cent of the total funds provided by the Export Development Corporation came from Canadian chartered banks.

My reference to interest rates would of course zero in on the interest rates being charged by the Export Development Corporation, which are not competitive.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Plusieurs de nos témoins nous ont dit que, justement, les taux d'intérêt de la SEE ne sont pas concurrentiels. Moi, j'aurais aimé que vous me donniez votre idée à vous, votre opinion au sujet des banques canadiennes.

On sait qu'actuellement le gouvernement canadien est en train de réformer la Loi sur les banques. Il y a plusieurs éléments qui entreront en ligne de compte pour aider éventuellement les entrepreneurs canadiens. J'aimerais avoir votre idée à vous, personnellement, à savoir si les banques ont joué vraiment leur rôle à venir jusqu'ici même si, comme vous le dites, elles sont limitées d'une certaine façon. Ont-elles, comme on le dit souvent en français, «joué sur des valeurs garanties» ou ont-elles vraiment pris certains risques au niveau des industries qui veulent faire de l'exportation?

**Mr. Godwin:** I think, madam, that in fact this matter of guarantees has improved drastically as recently as in the last three years, where Canadian banks have shown a real interest

*[Traduction]*

que ces petites compagnies, membres de notre organisation, seraient heureuses d'avoir, c'est-à-dire une vente de \$5,000, mais parce que, dans la plupart des cas, il n'existe aucune surveillance lorsque les achats sont inférieurs à \$10,000, ces compagnies se trouvent en grande partie éliminées.

Voilà donc les faits saillants, monsieur le président. Je vous remercie.

**Le président:** Merci. Vous pouvez maintenant poser des questions et même des questions au sujet des toilettes de Banff.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Mr. Chairman, Mr. Godwin just talked about the financing process. It is a problem, everybody knows that and many of our witnesses raised it.

Our witness, today, stresses also that, apart from the problem of obtaining financial aid, loans or whatever, the problem is that of interest rate.

Do you feel that Canadian banks help, one way or another, small and medium businesses with their current operations and also with their exports by granting them a preferential interest rate, or do you think that Canadian banks make very little or no efforts at all in this direction?

**M. Godwin:** Je vous remercie, madame. J'aimerais dire d'abord que les banques canadiennes aident dans la mesure où elles le peuvent en vertu de la Loi sur les banques.

Si vous permettez une digression momentanée, les banques, comme vous le savez, participent avec la Société pour l'expansion des exportations à la constitution de fonds qui ensemble sont prêtés aux acheteurs étrangers. Les banques ont collaboré à ces initiatives, en 1979, dans la mesure, je crois, de 31 p. 100 du total des fonds fournis par la Société pour l'expansion des exportations, ce qui représentait l'apport des banques à charte canadiennes.

Lorsque je parle des taux d'intérêt je veux parler bien sûr, de ceux que pratique la Société pour l'expansion des exportations et qui ne sont pas concurrentiels.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Many of our witnesses said, justly so, that interest rates of the Export Development Corporation are not competitive. I wish you would give me your own idea about Canadian banks.

It is well known that the Canadian government is at the present time revising the Bank Act. Many considerations will have to be taken into account when it comes to eventually helping Canadian businessmen. I would like to have your own idea, your personal idea, as to whether banks have really played their part up to now if, as you said, they are restrained one way or another. As we often say in French, have they "played safe" or have they really taken some risks—with those industries who want to export?

**M. Godwin:** Je crois, madame, qu'en réalité cette question de garanties a fait beaucoup de progrès. Depuis les trois dernières années, alors que les banques canadiennes ont



[Text]

in providing loan funds without the guarantee which was an automatic thing as recently as six or seven years ago.

My personal opinion on the banks is that there has been drastic improvement. I think the small business can go and get operating capital, he can get the short-term and medium-term funding which he needs today far more readily than he could as recently as five years ago. I would say the other development that comes to mind is the enlarging and opening of international finance offices by many of the Canadian chartered banks. I know in my own personal case they have helped me immensely in matters of determining the meaning of letters of credit and how best to do business with a particular country. They have provided certainly a good deal of information, and this is improving daily.

**Mme Beauchamp-Niquet:** Merci.

**The Chairman:** The chair recognizes Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Only because you have seen my picture.

• 1625

I was interested in your comments, and in looking through the three pages of your brief a couple of questions come to mind. The first of them is, can you perhaps elaborate just a little more on the sentence in quotes, that one of the prime objectives of COMA is "to maximize Canadian content in export sales"? Could you maybe give me some examples that are relevant to every day operations of the companies of what you have done to maximize their Canadian content?

**Mr. Godwin:** Mr. Chairman, I might mention as an example the Canadian Bechtel project in Algeria, which is operated out of Edmonton and has been now for two or three years. I have had information come to me that certainly all purchases below \$10,000 have only been carried out in Canada where there has been pressure applied by the supplier. I know of other cases where the goods have been purchased in Texas and incorporated into the package going to Algeria.

This is the kind of thing that we as an association are trying to overcome. Now, Bechtel is a very respectable company. I am not suggesting anything untoward. The argument, of course, is that they are not aware—and this may be very sound—they are not aware that a Canadian manufacturer makes a particular little widget which they need as part of the package. So we want to maximize Canadian content in export sales and one of our prime efforts here is to advise the Bechtel's of the world what we do have for sale in this country.

**Mr. Deans:** Okay. That, incidentally, is one of our prime objectives too. Taking that a little further, it is awfully difficult to make the various companies who are involved in the manufacture of products for sale outside of Canada aware of all the various and sundry small manufacturers that there are across the country in every obscure and yet to be named part

[Translation]

montré un intérêt réel à assurer des prêts sans garantie, ce qui était une nécessité il y a à peine six ou sept ans.

Quant à moi, je crois qu'il s'est fait une amélioration remarquable dans le cas des banques. J'estime que la petite entreprise peut s'adresser à elles et obtenir, à court terme et à moyen terme, le capital d'exploitation dont elle a besoin aujourd'hui et ce, d'une façon beaucoup plus facile que ce n'était possible il y a cinq ans. Pour ma part, je pense que l'autre question qui vient à l'esprit est l'extension et l'ouverture de bureaux de finance internationaux par plusieurs banques à charte canadiennes. Je sais, par expérience personnelle, qu'elles m'ont grandement aidé lorsqu'il s'agissait de déterminer la signification de lettres de crédit et de savoir de quelle façon traiter sur le plan des affaires avec tel ou tel pays en particulier. Elles ont certainement fourni beaucoup de données et ce service s'améliore de jour en jour.

**Mrs. Beauchamp-Niquet:** Merci.

**Le président:** Monsieur Deans, vous avez la parole.

**M. Deans:** Merci, monsieur le président.

Vos commentaires m'ont intéressé ainsi que l'examen des trois pages de votre mémoire qui a soulevé dans mon esprit une ou deux questions. La première est la suivante: pourriez-vous élaborer un peu au sujet de la phrase qui dit que l'un des principaux objectifs de la COMA est «de maximiser le contenu canadien des exportations». Peut-être pourriez-vous donner quelques exemples pertinents des activités quotidiennes de ces compagnies au sujet de ce que vous avez fait pour maximiser le contenu canadien?

**M. Godwin:** Monsieur le président, j'aimerais mentionner, par exemple, le projet de la Canadian Bechtel, en Algérie, qui émane de ses bureaux d'Edmonton et qui en est maintenant à sa deuxième ou troisième année. On m'a dit que, certainement, tous les achats inférieurs à \$10,000 ont été effectués au Canada seulement lorsque s'exerçaient des pressions de la part du fournisseur. Je connais d'autres cas où les marchandises ont été achetées au Texas et incorporées dans l'ensemble des exportations vers l'Algérie.

C'est ce genre de choses que, en tant qu'association, nous essayons d'éviter. La Bechtel est une compagnie très respectable. Et je ne veux rien insinuer en disant cela. Le fait est, bien entendu, qu'elle n'est pas consciente—et cela est peut-être très certain—qu'elle n'est pas consciente, dis-je, qu'un fabricant canadien fabrique précisément la sorte de petit objet qu'elle désire intégrer à son ensemble. C'est pourquoi nous voulons maximiser le contenu canadien des exportations et l'un des premiers efforts en ce sens est d'informer la Bechtel, où qu'elle se trouve dans le monde, de ce que nous avons à vendre au Canada.

**M. Deans:** C'est très bien. Il se trouve que c'est aussi un de nos principaux objectifs. Si l'on veut pousser l'affaire un peu plus loin, je dirais qu'il est terriblement difficile de rendre les différents fabricants canadiens de produits d'exportation conscients de l'existence de tous les petits fabricants disséminés dans tous les recoins du pays et qui ne font pas moins partie du

## [Texte]

of Canada. I wonder, as I listen to you, looking at your mandate and considering the reason why COMA was established in the first place, whether a similar kind of benefit could not be bestowed upon other sectors of the economy in the manufacturing area by having a trading corporation and through that trading corporation making all of the larger participants aware of the smaller participants' involvement, rather than having 72 different organizations like yours dealing with 72 sector areas.

**Mr. Godwin:** Mr. Chairman, I concur. You know, we go to a meeting and it is the same old guys that were at a meeting yesterday of another association, and you soon become overrun with associations. I would speak of my personal experience with the Export Development Corporation where this has been an ongoing program and has met with considerable success, the introduction of small companies to the Bechtel's; there has been a concerted effort made and it has met with considerable success. I would, I guess, be a little reluctant, sir, to admit that a national trading corporation could in fact cover all of the sectors and all of the interests that we are faced with in this country.

**Mr. Deans:** Would you be prepared, though, to say that it definitely would not work?

**Mr. Godwin:** No, I would not.

**Mr. Deans:** No, I did not think so. I wondered if you had considered the manufacturing sector in total. You have identified for us what I think we have been aware in a marginal way was occurring, that there are a large number of people who do manufacture all kinds of product lines that require in one way or another to be used in a much larger project sense. They are probably capable, even at their present size, of taking part in an exporting project if they could be brought together with other companies of like size for that purpose.

• 1630

That is exactly what the United States are now embarking on through the Stevenson bill and all of the various concurrent legislation. They are going to try to pull together small manufacturers and allow them—and large too for that matter, but small—for export purpose only, to form consortia, if you will, or very close relationships that otherwise and heretofore might have been considered in breach of the anti combines legislation. They are going to do for their small manufacturing sector what we, I think, have identified needs to be done for ours in one way or another.

Our manufacturing sector, as you well know, suffers from a considerable shortfall in terms of export and import ratio. We are \$16 billion on the negative side at the moment. I cannot help wondering, as I listen to you speak, whether we could not learn from the experience that you have had in pulling together these manufacturers. Taking that as an example, could we not fashion in one way or another, and not necessarily in the public sector, an enterprise, for export purposes only, that would have available to those people involved in this enterprise for export purposes all of the expertise ready and at hand, sort of one-stop shopping for export purposes, so that we could

## [Traduction]

Canada. Lorsque je vous écoute, que j'examine votre mandat et que je songe à la raison première de l'établissement de COMA, je me demande si d'autres secteurs économiques de l'industrie de la fabrication ne pourraient pas jouir d'avantages semblables, s'il y avait une société d'exportation, et si, par l'entremise de cette société, on ne pourrait pas informer les participants importants de l'engagement des petits participants; on éviterait ainsi qu'il y ait 72 organismes comme le vôtre pour traiter de 72 secteurs différents.

**M. Godwin:** Monsieur le président, j'abonde dans ce sens. Quand nous allons à une réunion, nous y rencontrons les mêmes personnes qui assistaient comme nous à la réunion d'une autre association. Nous devenons envahis par les associations. Je puis vous parler de l'expérience personnelle que j'ai de la Société pour l'expansion des exportations, où cela est devenu un programme continu, qui a remarquablement réussi à faire connaître les petites sociétés à la Bechtel; on a concerté les efforts et le résultat a été remarquable. Cependant, j'hésite quelque peu à admettre qu'une société nationale d'exportation pourrait s'occuper en fait de tous les secteurs et de toutes les entreprises du pays.

**M. Deans:** Seriez-vous disposé néanmoins à dire que cela ne pourra absolument pas fonctionner?

**M. Godwin:** Non, je ne le serais pas.

**M. Deans:** C'est ce que je croyais. Je me demandais si vous avez en tête l'ensemble du secteur de la fabrication. Vous avez identifié pour nous ce que nous savions qui se passait de façon marginale, c'est-à-dire qu'il y a bien des gens qui fabriquent toutes sortes de produits qui sont utilisés, d'une façon ou d'une autre, dans un produit ou projet beaucoup plus important. Même à leur taille actuelle, elles pourraient probablement participer à un projet d'exportation si on pouvait les amener à se joindre à d'autres sociétés de leur importance pour ce faire.

C'est exactement ce que les États-Unis tentent de faire en recourant au projet de loi Stevenson et à toutes les mesures législatives abondant dans le même sens. Ils essaient de réunir les petits fabricants et ils leur permettent—aux petits, mais aux petits pour les fins d'exportation seulement—de former un consortium, ou si vous préférez, d'établir des relations très étroites qui, autrement et jusqu'ici, auraient été considérées comme une violation des lois anti-coalition. Les États-Unis vont faire pour la petite industrie manufacturière ce que, je crois, nous avons jugé nécessaire de faire pour la nôtre d'une façon ou d'une autre.

Comme vous le savez bien, notre secteur manufacturier connaît un déficit considérable de ses exportations par rapport aux produits ouvrés qui sont importés. À l'heure actuelle, notre déficit est de \$16 milliards. En vous écoutant parler, je ne puis m'empêcher de me demander si nous ne pourrions pas tirer profit de l'expérience que vous avez acquise en réunissant ces fabricants. En nous inspirant de cet exemple, ne pourrions-nous pas établir, d'une façon ou d'une autre, et pas nécessairement dans le secteur public, une entreprise d'exportation seulement, qui mettrait à la disposition des gens qui s'adresseraient à elle dans le but de faire de l'exportation, toute l'expertise

*[Text]*

improve our export-import ratio, so that we could utilize the unused productive capacity that we enjoy, so to speak, so that we could encourage the economic activity that we can see as so necessary, so that we can create jobs and so that we will not be left in the wake of the good ship U.S.A. as it steams off to try to take over the world in its new ventures? And remember that it is as it leaves Washington and New York and the banking houses, Canada is part of the world. As they pull their little groups together to seek export markets, just as we look south they have a glance over the border, too, to see what they can do here, and so a lot of people here will suffer likewise. With that as a background, would it not seem to you that perhaps you have available at hand, at least in part, the expertise and the knowledge necessary to assist us in doing what we are trying to do?

**Mr. Godwin:** Mr. Chairman, when I first learned of this Committee and the study that you are undertaking, may I say what struck me first?

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Godwin:** It is that we have a federal government and it has a department called Industry, Trade and Commerce, which has *x* thousand people and all manner of sophisticated departments, foreign exchange and special geographical breakdowns and trade commissioner service and so on. The first thing that hit me was, why does not IT and C do this?

**Mr. Deans:** Because they need you.

But they have not.

**Mr. Godwin:** But they have got us. We are recorded in 14 different directories in Ottawa, we have spent years talking to people in IT and C, they know everything about us. I do not know if it is on computers. They may not know about the little guys...

**Mr. Deans:** They do not.

**Mr. Godwin:** ... which is what we are trying to garner and bring to the fore here. But it would seem to me, if I could answer your question, that IT and C are now equipped to provide the very mechanism that you are speaking of.

**Mr. Deans:** Well, it may be...

**Mr. Godwin:** We would be happy to co-operate with them, delighted to.

**Mr. Deans:** You can appreciate that IT and C may well be the modern day Rip Van Winkle of the world and may have just suddenly awakened to the fact that there is a changing world and that there is a new technology. Re-industrialization is the catch phrase these days and everyone is involved in it, and if we are not part of the forefront we will be part of the back. It is just that simple. If we are not in the front of it, we are going to be left behind.

*[Translation]*

immédiate et disponible, un genre d'étape unique dans le processus d'exportation, afin que nous puissions améliorer la balance de nos exportations et de nos importations, utiliser pleinement la capacité productive dont nous disposons et, pour ainsi dire, encourager l'activité économique que nous jugeons si nécessaire et, de ce fait, que nous puissions créer des emplois et que nous ne restions pas dans le sillage du navire américain quant il quittera le port en quête de nouvelles aventures? Et n'oubliez pas que, pour le navire qui quitte Washington, New York et les institutions financières, le Canada est sur son parcours. Les Américains réunissent leurs petits groupes et se lancent à la conquête de nouveaux marchés étrangers. Tout comme nous songeons à notre voisin du Sud pour nos exportations, lui aussi pense aux débouchés qui pourraient exister outre-frontière; il s'ensuit que d'un côté comme de l'autre, il y aura des perdants. En tenant compte de tout cela, ne vous semble-t-il pas que vous avez à la main, du moins en partie, l'expertise et les connaissances nécessaires pour nous aider à réaliser ce que nous tentons de faire?

**M. Godwin:** Monsieur le président, lorsque j'ai entendu parler de votre comité et de l'étude que vous avez entreprise, savez-vous ce qui m'a frappé en premier lieu?

**Le président:** Non.

**M. Godwin:** C'est que notre gouvernement fédéral a un ministère appelé Industrie et Commerce. Il emploie des milliers de gens et compte toutes sortes de services spécialisés, dont le change étranger, des divisions géographiques et des délégués commerciaux et ainsi de suite. La première question qui m'est venue à l'esprit est la suivante: pourquoi le ministère de l'Industrie et du Commerce ne joue-t-il pas ce rôle?

**M. Deans:** Parce qu'il a besoin de vous.

Et il ne vous a pas.

**M. Godwin:** Mais il nous a. Nous sommes inscrits dans quatorze répertoires différents à Ottawa; il y a des années que nous sommes en rapport avec plusieurs fonctionnaires d'Industrie et Commerce; ils savent tout de nous. J'ignore si les données à notre sujet sont informatisées. Le ministère ne connaît peut-être pas les petites sociétés.

**M. Deans:** Il ne les connaît pas.

**M. Godwin:** C'est ce que nous nous efforçons de faire. Nous essayons de les réunir et de les faire connaître. Mais, si vous me permettez de répondre à votre question, je vous dirais qu'il me semble qu'Industrie et Commerce est maintenant en mesure de fournir le mécanisme même dont vous parlez.

**M. Deans:** Eh bien, il se peut...

**M. Godwin:** Nous serions heureux, et même ravis, de collaborer avec ce ministère.

**M. Deans:** Je me rends bien compte que le ministère de l'Industrie et du Commerce est peut-être le Rip Van Winkle du monde et qu'il vient sans doute de prendre conscience du fait que le monde évolue et que la technologie progresse. La ré-industrialisation est un piège de nos jours, et tout le monde s'y laisse prendre. Si nous ne faisons pas partie de l'avant-garde, nous tirerons de l'arrière. C'est aussi simple que cela. Si nous ne sommes pas au premier rang, on nous laissera derrière.



[Texte]

• 1635

[Traduction]

**Mr. Godwin:** That is right.

**Mr. Deans:** It may well be that you are right, that maybe IT and C restructured in one form or another could provide a certain amount of the governmental input. However, I am positive listening to you, and I am positive listening to many other people, that that government input will not be sufficient to realize the objectives that you would set or I would set.

The only way we will do it is if we can get the co-operation—government providing whatever it can in the bureaucratic way that it always does, assisting in the financing where financial assistance can be given, assisting in the gathering of information and the distribution of information wherever that is possible—and the confidence of the people who are making the widgets. Pulling them together with another widget manufacturer or a portion that the widget goes into for exporting purposes can only be done if the will is there, if the people who are doing it would like to be part of it. And the only way they will be part of it is if you and other people like you who are aggressive and knowledgeable, and interested and concerned say yes, this is a good thing, we have got to get on with it, we have got to find a way to do it, we have got to be a part of it now at the formative stages so that we can see it grow and develop in the way that it must, and want to take part.

I would hope from reading what you said, in spite of the third paragraph, last sentence, that having thought it through and looked at the potential and considered the possible implications of not doing something to co-ordinate the over-all effort, maybe your association could see in the wider sense that it will be of a value, of infinite value, to them and to Canada.

**Mr. Godwin:** Well, Mr. Chairman, I do not rule out governmental assistance, co-operation, advice, all these kinds of things. I do, however, cringe when I think of another government entity.

**Mr. Deans:** Suppose we told you it will not be that and you can be part of what it is. Do you want to help us make it?

**Mr. Godwin:** Now they are changing the rules of the ball game...

**Mr. Deans:** No, no.

**Mr. Godwin:** ... which is fine. But in the context of which I was advised initially of this committee's mandate, Mr. Chairman, I saw it as another governmental group, and this scares me.

**Mr. Roy:** Yes, on the whole...

**The Chairman:** Let Mr. Deans finish.

**Mr. Deans:** It is okay. I had finished other than to say that you are now aware, I am sure, from what has been said...

**Mr. Roy:** It is just to clarify the point that this witness has just mentioned.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**M. Godwin:** C'est exact.

**M. Deans:** Il se peut que vous ayez raison et que, si le ministère de l'Industrie et du Commerce était restructuré de quelque façon, il pourrait constituer une certaine somme de contribution gouvernementale. Quoi qu'il en soit, je suis certain, en vous écoutant et en écoutant plusieurs autres personnes, que la participation gouvernementale ne sera jamais suffisante pour réaliser les objectifs que vous fixeriez ou que je fixerais.

Nous réussirons à la condition expresse d'obtenir la collaboration du gouvernement, c'est-à-dire s'il nous fournit tous les services bureaucratiques qu'il a l'habitude de fournir, s'il nous aide financièrement si nous en avons besoin, s'il nous aide à recueillir de l'information et à la diffuser dans la mesure du possible, et à la condition de gagner la confiance des fabricants de petits articles ou d'une partie des articles. Nous ne pourrions mettre ces fabricants en contact entre eux ou avec ceux qui ont besoin de leurs articles pour en faire des produits d'exportation que si la volonté y est, si les fabricants y sont intéressés. Et ils ne voudront se réunir que si vous et d'autres gens comme vous, qui êtes dynamiques, bien informés, intéressés et préoccupés, dites oui, c'est une bonne chose, nous devons donner suite à cette idée, il faut trouver un moyen d'y arriver, nous devons faire partie de ce projet dès le stade de sa formation afin de le voir croître et prendre de l'expansion de la façon dont il se doit, et nous voulons en faire partie.

J'espère que, en lisant ce que vous avez dit, malgré la dernière phrase du troisième paragraphe, et que, après y avoir réfléchi, avoir examiné les possibilités et songé à ce qu'il pourrait en coûter de ne rien faire pour coordonner l'effort général, votre association pourra constater que, dans un sens plus large, elle sera d'une grande valeur, et même d'une très grande valeur pour ces petits fabricants et pour le Canada.

**M. Godwin:** Monsieur le président, je n'exclus pas l'aide, la collaboration et les conseils du gouvernement. Cependant, je ne puis m'empêcher de me crispier quand je pense qu'on pourrait créer un autre organisme gouvernemental.

**M. Deans:** Supposez que nous vous avons dit qu'il ne s'agit pas de cela et que vous pouvez faire partie de ce que cela sera.

**M. Godwin:** Maintenant, on change les règles du jeu.

**M. Deans:** Non, non.

**M. Godwin:** Tant mieux. Mais de la façon dont on m'a informé au départ au sujet du mandat de votre comité, monsieur le président, j'ai cru que c'était un autre groupe gouvernemental et cela m'a effrayé.

**M. Roy:** Oui, dans l'ensemble...

**Le président:** Laissons terminer M. Deans.

**M. Deans:** Très bien. J'avais terminé. Je voudrais simplement ajouter que vous êtes maintenant conscients, j'en suis certain, d'après ce qui a été dit...

**M. Roy:** J'aimerais élucider un point que ce témoin a mentionné.

**Le président:** Monsieur Roy.

*[Text]*

**Mr. Roy:** If I may, Mr. Chairman. Did you receive the invitation to appear before this committee. Who invited you, and did you receive the order of reference? Because this order of reference mentions the structure, finance and some other aspects of this task force, if we should go on, to the creation of this new national trade corporation or not. Did you read this order of reference?

**Mr. Godwin:** As I recall, sir, there were six points, I believe, in the terms of reference. I do not recall any further information, unless it was all on the same page.

**Mr. Roy:** Perhaps you did not read the official order of reference. I think it is important to clarify the point, because if we had not been aware of the . . . It is not the official one here.

**The Chairman:** I think I have the official one here. Many witnesses, I think, sort of overlook item number 2, which said very clearly,

what (if any) direct government participation and involvement is required . . .

I think in your brief you say very clearly you do not want any government participation. But after hearing some of the questioners and so on, I think you are willing to concede, yes, there should be, obviously, private sector-government participation.

**Mr. Godwin:** I do, and I think that is obviously the purpose of these hearings, communications . . .

**Mr. Deans:** I just wanted to finish, if I may. I want to say to you that having read your brief, and read it as you were talking to us, and listened to what you have to say, I am of the opinion that in Canada there is the expertise, and you represent some of it, to do what we must do. And I am absolutely convinced that unless we find a vehicle then all the effort of people like yourself will go down the drain, because there is not a wide enough reach. So with that in mind I hope that, as we continue the development of this process and we get closer to December and January or whenever, we can call on you, because I think you can help us.

• 1640

**Mr. Godwin:** I would be delighted to.

**Le président:** Monsieur Roy.

**M. Roy:** Je serai bref, monsieur le président. La sincérité de notre témoin et ses connaissances qui se reflètent dans son curriculum vitae m'impressionnent beaucoup.

Vous mentionnez dans votre rapport que vous êtes prêt à venir discuter de nouveau pour nous faire part d'autres observations qui seraient utiles pour l'établissement d'une société. Dans cette société on pourrait y retrouver, par exemple, des consultants, des secteurs bien définis de l'industrie, certains organismes gouvernementaux et peut-être également le public, comme actionnaire. Or, comme l'un des buts de ce Comité est d'aider les petites et les moyennes entreprises à développer leur potentiel sur le marché d'exportation, cet organisme-là n'en-

*[Translation]*

**M. Roy:** Avec votre permission, monsieur le président, j'aimerais savoir si le témoin a reçu une invitation à témoigner devant ce comité. Qui vous a invité et avez-vous reçu le mandat du comité? Car ce mandat mentionne la structure, le financement et certains autres aspects de ce groupe de travail, advenant le cas où nous procéderions à la création de cette nouvelle société nationale d'exportation. Avez-vous lu ce mandat?

**M. Godwin:** Si je me souviens bien, monsieur, il y avait six points dans le mandat. Je ne crois pas qu'il y ait eu d'autres renseignements, à moins que tout ait été inscrit sur la même page.

**M. Roy:** Vous n'avez peut-être pas lu le mandat officiel. Je crois qu'il est important d'éclaircir ce point, car si nous n'avions pas été au courant . . . Non, celui-ci n'est pas le mandat officiel.

**Le président:** Je crois que nous avons la version officielle ici. Plusieurs témoins semblent oublier l'article 2 où il est stipulé très clairement

quelle participation, si participation il y a, ou contribution directe du gouvernement sera nécessaire.

Vous dites très clairement dans votre mémoire que vous ne voulez aucune participation du gouvernement. Mais, après avoir entendu certains intervenants et autres personnes, je crois que vous êtes disposé à concéder qu'il devrait, de toute évidence, y avoir de la collaboration entre le secteur privé et le secteur public.

**M. Godwin:** C'est exact et je crois que le but évident de ces témoignages est d'établir une communication . . .

**M. Deans:** Je termine, si vous me le permettez. Je voudrais vous dire que j'ai lu votre mémoire tout en vous écoutant et que je suis d'avis que nous avons au Canada l'expertise nécessaire pour faire ce que nous devons faire et que vous représentez une partie de cette expertise. Et je suis absolument convaincu que, à moins de trouver un moyen, tous les efforts de gens comme vous ne serviront à rien car nous n'avons pas suffisamment de prise sur les événements. Cela étant dit, j'espère que, tout au long de ce processus—et nous nous approchons de décembre et de janvier—nous pourrions faire appel à vous, car je crois que vous pouvez nous aider.

**M. Godwin:** Cela me ferait grand plaisir.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** I will be brief, Mr. Chairman. The sincerity of our witness and his knowledge are reflected in his curriculum vitae and they impress me very much.

You mention in your report that you are willing to come and be useful in establishing a corporation. This corporation would, for example, include consultants from well-known sectors of the industry, some governmental agencies and perhaps also the public, as shareholder. Then, since one of the goals of the Committee is to help the small and medium-size firms to develop their potential on the exportation market, this organization would certainly not compete with the already existing business structures. The organization would act before recei-

**[Texte]**

trerait absolument pas en compétition avec les structures déjà existantes. Cet organisme agirait avant que des demandes lui soient formulées, ce qui favoriserait la participation canadienne sur les marchés d'exportation. Seriez-vous prêt à nous faire part de vos suggestions concernant la structure d'une telle société? Ce pourrait être une société indépendante, à laquelle participerait le gouvernement ou le secteur privé, de façon à atteindre l'objectif que poursuit le Comité.

**Mr. Godwin:** Mr. Chairman, I think with all of the things you are saying, sir, we cannot agree more. We need government participation, we cannot rule it out; we need co-operation of government and we need understanding by government. We have a long way to go on this little organization. I would like to see other sectors doing this where there are similar problems to ours.

I would say this, that I could not on behalf of COMA support a pure, national trading corporation in a 30-storey building in Ottawa with a big executive. It poses so many problems that it boggles the mind. But I certainly would be willing to discuss and co-operate with an arm of government which was going to promote the ideals that we are trying to pursue. What I am saying is that organizations like IT and C, through their trade commissioner service, for example, are providing some excellent services, excellent. But we need a little upgrading here, a little strengthening there. This is the kind of thing.

• 1645

I know you have heard this many times, the Hatch report touches on this, but there are so many mechanisms in place now that before I just said all right, we will go along with the national trading company, I would like, sir, really to have the parameters defined, and I respect that you cannot do that today.

**Mr. Roy:** Thank you very much.

**The Chairman:** Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** Thank you, Mr. Chairman. Sir, on page 2, you have noted some failures on the part of the exporter and some on the part of the government and prime contractors. I would just like to deal with some aspects of these points you have made.

The first one is, "his company or product may not be known outside of the small circle of his customers." What can we do about that? Whose responsibility is that? Is that his, or government's, or is it COMA's? What is the answer to that problem?

**Mr. Godwin:** I think, Mr. Thomson, that COMA might be one of the answers. It is my firm belief that these kinds of people have to be shown, that they have to be shown that their widget can be either exported solely, by itself, standing on its own feet, or included in a package. I think in many cases in the

**[Traduction]**

ving requests, so that this would enhance Canadian participation in export markets. Would you be ready to make some suggestions regarding the structures or such an organization? It could be an independant corporation with participation of the government or the public sector so that it would match the goal contemplated by the Committee.

**M. Godwin:** Monsieur le président, je crois que, après tout ce que vous venez de dire, monsieur, nous ne saurions être plus d'accord. Nous avons besoin de la participation du gouvernement, nous ne pouvons nous en passer; nous avons besoin de la collaboration du gouvernement ainsi que de sa compréhension. Nous avons beaucoup à faire pour mettre sur pied ce fameux organisme. J'aimerais que d'autres secteurs fassent ce que nous faisons nous-mêmes lorsqu'ils ont des problèmes semblables.

J'aimerais toutefois faire une réserve. Je ne puis, au nom de la COMA appuyer un projet de société d'exportation purement nationale qui serait logée dans un immeuble de 30 étages à Ottawa et dirigée par un exécutif fort nombreux. Une telle organisation pose tellement de problèmes qu'il est difficile de tous les envisager. Mais je consentirais certainement à discuter ou à collaborer avec une antenne du gouvernement qui favoriserait les mêmes idéaux que nous cherchons à atteindre. Ce que je veux dire en réalité c'est que les organismes, comme le ministère de l'Industrie et du Commerce, par le biais de ses délégations commerciales, assurent un service excellent. Mais nous avons besoin, dans le cas qui nous occupe, d'une certaine amélioration et d'un renforcement organisationnel. C'est le genre de chose qu'il nous faut.

Je sais que vous entendu à plusieurs reprises que le rapport Hatch aborde cette question, mais il existe actuellement tellement de mécanismes que, avant que je n'aie dit très bien, nous aurons donné la main à la société nationale d'exportation, j'aimerais, monsieur, que l'on définisse les paramètres et je conviens que vous ne puissiez le faire aujourd'hui.

**M. Roy:** Je vous remercie beaucoup.

**Le président:** Monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Merci monsieur le président. Monsieur, à la page 2, vous avez fait état de certains échecs attribuables à l'exportateur et de certains autres attribuables au gouvernement et à des entrepreneurs principaux. J'aimerais tout simplement parler de certains aspects de ces points que vous avez soulevés.

Le premier point est que «cette compagnie, ou ce produit, n'est peut-être pas connue en dehors du petit cercle des clients». Que pouvons-nous faire à ce sujet? Où situer la responsabilité? Est-ce celle de la compagnie, du gouvernement ou de COMA? Quelle est la réponse à cette question?

**M. Godwin:** Je crois, monsieur Thomson, que la COMA pourrait être une des réponses. Je suis convaincu qu'il faut montrer à cette sorte de gens que leur produit est exportable seul, de par sa valeur propre, ou encore qu'il peut être compris dans une entente globale d'exportation. Je crois que, dans bien



*[Text]*

15 months that we have been in existence we have in fact directed certain member companies to export opportunities. This is going to take a long time, but they are slowly beginning to realize that, by golly, I can sell my product somewhere else other than just in Alberta or northeast B.C. They are baffled by international finance, by foreign negotiations on a commercial agreement, things of this nature. It is an educational program.

**Mr. Thomson:** So what you are saying, though, is that this is a self-starter program in conjunction with your association. Between the two of you, you feel you can deal with that part of the problem. You do not need help from the government to solve that problem.

**Mr. Godwin:** I do not think so, no.

**Mr. Thomson:** Then, moving on to the next point here, "weak or non-existent liaison with government agencies", and you mention a number here, whose responsibility is that? Is that a responsibility for the government? Should these agencies be responsible for more effective communication with your membership?

• 1650

**Mr. Godwin:** I do not know the answer to that, Mr. Thomson, but I do believe that for all the money spent by the agencies a little more money could be spent on communications. Now, they have got to find the man's address and his name, they have got to get it from somewhere. How will they get it? This is the problem—and I totally sympathize with the government—how do they find that man?

**Mr. Thomson:** But the publications that come out of these departments would go to the ceiling of this room. If there is not a willingness on the part of an association or company to avail themselves of the information that is available, I do not know what we can do. You can lead a horse to water but you cannot make him drink.

**Mr. Godwin:** Certainly COMA is publicizing all these kinds of government departments to the members. Many of them have never heard of some of these, but we are endeavouring to do this.

**Mr. Thomson:** Let us move on to the government's "failure to police Canadian content." How would you see this police enforcement taking place? Hire another 10,000 civil servants?

**Mr. Godwin:** You are right, sir. It is a monumental problem. It is a monumental problem.

**Mr. Thomson:** I guess what I am trying to say to you is that you have raised a lot of problems but you have not raised very many solutions to those problems, and I guess that is what we are trying to seek out this afternoon.

**Mr. Godwin:** Right. These are all problems, Mr. Thomson, and what I am trying to do is raise the kinds of problems that we see small businesses having, the barriers that they have to

*[Translation]*

des cas, durant les quinze mois de notre existence, nous avons en fait informé certaines compagnies membres de l'existence de certaines possibilités d'exportation. Celles-ci prendront beaucoup de temps à se réaliser, mais les compagnies commencent lentement à constater que, vraiment, elles peuvent vendre leurs produits ailleurs qu'en Alberta ou que dans le nord-est de la Colombie-Britannique. Elles hésitent devant la complexité de la finance internationale, devant les négociations avec l'étranger en vue d'une entente commerciale, et autres choses de cette nature. Elles apprennent à s'y retrouver.

**M. Thomson:** Donc, ce que vous dites en réalité c'est qu'il s'agit en somme d'un programme que vous pourriez faire démarrer vous-mêmes, c'est-à-dire les compagnies et votre association. Vous avez apparemment tous les deux le sentiment de pouvoir régler cette partie du problème vous-mêmes. Vous n'avez pas besoin de l'aide de l'État pour le régler.

**M. Godwin:** Je ne le crois pas, non.

**M. Thomson:** Alors, si nous passons au point suivant, il y est question d'une «faible liaison ou d'un manque de liaison avec les organismes gouvernementaux», et vous en mentionnez ici un certain nombre ici, dont c'est la responsabilité? Est-ce aussi une responsabilité du gouvernement? Ces organismes devraient-ils chercher à assurer eux-mêmes une communication plus efficace avec votre association?

**M. Godwin:** Je ne connais pas la réponse à cette question, monsieur Thomson, mais si l'on songe à tout l'argent qui a été dépensé par les organismes gouvernementaux, on pourrait en affecter un peu plus aux communications. Il leur faut trouver l'adresse de la personne et son nom, et ils doivent l'obtenir quelque part. Comment y arriveront-ils? C'est là le problème, et je sympathise entièrement avec le gouvernement, comment arriveront-ils à trouver cet homme.

**M. Thomson:** Toutefois, les publications de ces ministères suffiraient à remplir cette pièce. Si une association ou une entreprise ne veut pas se prévaloir de cette information qui est disponible, j'ignore ce que nous pouvons faire. On peut mener un cheval à l'abreuvoir, mais on ne peut le forcer à boire.

**M. Godwin:** Certes, COMA fait la publicité de tous ces genres de ministères de l'État aux compagnies membres. Plusieurs n'ont jamais entendu parler de l'un ou l'autre de ces ministères, mais nous nous efforçons de les renseigner.

**M. Thomson:** Parlons maintenant de l'échec du gouvernement dans sa surveillance du contenu canadien. Comment, d'après vous, cette surveillance devrait-elle s'exercer? Par l'engagement de 10,000 autres fonctionnaires?

**M. Godwin:** Vous avez raison, monsieur. C'est là un problème gigantesque. C'est vraiment un problème monumental.

**M. Thomson:** Ce que j'essaie de vous dire, en somme, c'est que vous avez soulevé beaucoup de problèmes, mais vous ne leur avez pas trouvé beaucoup de solutions, et j'estime que c'est là ce que nous cherchons à faire cet après-midi.

**M. Godwin:** Vous avez raison. Ce sont tous là des problèmes et ce que j'essaie de faire est déceler parmi eux ceux qui, nous le constatons, frappent les petites entreprises, c'est-à-dire les

## [Texte]

overcome to become exporters. The matter of the \$10,000 limit, or whatever the sum is, is extremely difficult to police. It means adding staff. You realize a \$10,000 sale but it costs \$20,000 to achieve it, and that is extremely poor economics.

**Mr. Thomson:** Would it not be more appropriate for the potential exporter or the Canadian manufacturer to police Canadian content himself and encourage him to do so? If, for example, the small manufacturer had to pay half the rate of tax on his income from export sales, he might make darn good and sure that his product was sought over that of a foreign supplier.

**Mr. Godwin:** Mr. Thomson, I believe you are aware, and perhaps other members of the committee, that we have been fighting an uphill battle in Canada, particularly in the oil business, where the product purchasing, the purchase of capital goods, has been dominated by U.S. suppliers. It has been a very difficult period through the last 15 years to convince Canadian subsidiaries of U.S. companies that they should buy Canadian products. We are talking about exporting. If we are going to go overseas on a project this educational process becomes very important, because the company historically has bought the widget from Midland, Texas, and they are not going to buy it from the little guy in Red Deer.

What we are trying to do is educate the buyer into going to Red Deer or to wherever.

**Mr. Thomson:** What do you think we should do? You say, "weak R&D assistance or incentives." What would you like to see for small Canadian manufacturers?

**Mr. Godwin:** Many of the businesses in the oil industry who are manufacturers produce products which are technically very sophisticated. Others are not, but a good many of the manufacturers produce a highly sophisticated technical product, and it is my understanding that when you compare the R&D done by these small businesses with that done by other sectors of our economy, they do in fact spend considerably more on R&D than do people in other sectors of our country. I would like to see more help given, and I think it should be tied to exports.

• 1655

**Mr. Thomson:** What form would that help take? Do you have anything specifically in mind?

**Mr. Godwin:** I guess the only form readily available is through tax relief.

**Mr. Thomson:** What are you suggesting there? A 200 per cent write-off, or something like that?

**Mr. Godwin:** An improved write-off schedule, something that is going to put some money in the owner's pocket to offset some of that excessive cost that he has endured in his R&D program. It hink he should be obligated to undertake R&D

## [Traduction]

obstacles qu'elles doivent surmonter pour devenir exportatrices. Il est extrêmement difficile de contrôler la question de la limite de \$10,000, ou quelquefois la somme. Cela signifie recruter du personnel. Vous admettez que, si pour effectuer une vente de \$10,000 il faut investir \$20,000, c'est vraiment une piètre réalisation économique.

**M. Thomson:** Ne conviendrait-il pas mieux que l'exportateur éventuel ou le fabricant canadien s'occupe lui-même de surveiller le contenu canadien et qu'il soit encouragé à le faire? Si, par exemple, le petit fabricant ne devait payer que la moitié de son impôt sur le revenu provenant des ventes à l'exportation, il s'assurera lui-même d'une façon certaine que son produit sera demandé avant celui d'un fournisseur étranger.

**M. Godwin:** Monsieur Thomson, vous savez—comme d'ailleurs d'autres membres du Comité—que vous livrez présentement une lutte très pénible au Canada, particulièrement dans le domaine pétrolier, où le marché des biens d'équipement est dominé par des fournisseurs américains. Il a été très difficile, durant les quinze dernières années, de convaincre les filiales canadiennes de compagnies américaines d'acheter des produits canadiens. Nous parlons d'exportation. Si nous voulons être présents à l'étranger dans la mise en place d'un projet, ce processus éducatif devient alors très important, car la compagnie, l'histoire est là pour nous le dire, a acheté le «truc» en question de Midland, Texas, et elle ne va certainement pas l'acheter d'une petite entreprise de Red Deer.

Ce que nous essayons de faire est d'amener l'acheteur justement à s'adresser à la petite entreprise de Red Deer ou d'ailleurs.

**M. Thomson:** Que devrions-nous faire selon vous? Vous parlez d'une «faible aide ou incitation à la recherche et au développement». Qu'aimeriez-vous que l'on fasse, dans ce domaine, pour les petites entreprises canadiennes?

**M. Godwin:** Beaucoup d'entreprises de l'industrie pétrolière, fabriquent des produits qui sont très raffinés sur le plan technique. D'autres ne le sont pas, beaucoup d'entre elles fabriquent des produits à très fort contenu technologique. Si je comprends bien, lorsque vous comparez les travaux de recherche et de développement effectués par ces petites entreprises avec ceux réalisés dans d'autres secteurs de l'économie, vous constatez que ces petites entreprises dépensent en réalité beaucoup plus, pour la recherche et le développement, que ne le font les industriels d'autres secteurs de notre pays. J'aimerais que plus d'aide encore soit disponible et je crois qu'elle devrait être liée aux exportations.

**M. Thomson:** Quelle forme selon vous devrait revêtir cette aide? Songez-vous à quelque chose en particulier?

**M. Godwin:** Je crois que la seule forme facilement accessible est par le biais des allègements fiscaux.

**M. Thomson:** Qu'entendez-vous au juste? Un amortissement de 200 p. 100 ou quelque chose du genre?

**M. Godwin:** Une meilleure période d'étalement des amortissements, quelque chose en somme qui amènera de l'argent dans les coffres du propriétaire et lui permettra de compenser une partie des coûts excessifs qu'il doit subir de par son



## [Text]

the way everybody else does. But where it can be satisfied that he has undertaken excessive R&D, particularly if it is tied to exports, then I think he should receive the benefits.

**Mr. Thomson:** Thank you, sir.

**The Chairman:** No further questions? Mr. Lachance.

**M. Lachance:** Merci, monsieur le président.

J'ai été fort impressionné également par la présentation de monsieur Godwin. Je voudrais simplement m'arrêter un instant sur une toute petite chose lourde de conséquences. A la page 2 de son mémoire il indique les contraintes auxquelles une société nationale de commerce devrait se conformer, en particulier en ce qui concerne les commissions... les juristes appellent cela des commissions... des cosmétiques... et en particulier il se réfère aux clauses de boycottage dans les pays du Moyen-Orient. J'aimerais lui demander si, dans son domaine, ou plutôt dans celui des compagnies qui sont membres de l'association, étant donné la concentration plus grande qu'ailleurs des activités économiques reliées à ces activités qui sont les vôtres, les politiques actuelles du gouvernement canadien en matière de boycottage sont, d'une part, une source d'ennuis dans la formulation des contrats, ou pire, d'autre part, susceptibles d'empêcher la signature de certains contrats? Pour ces compagnies, dans le domaine pétrolier, qui veulent faire des affaires dans les pays du Moyen-Orient, est-ce que le fait d'être canadien et de «charrier» cette politique canadienne en matière de boycottage constitue un désavantage? Et malgré la législation américaine en la matière, les compagnies américaines réussissent-elles mieux que nous à trouver des solutions pratiques aux problèmes des clauses de boycottage réclamées par les pays du Moyen-Orient? Je m'arrêterai là pour l'instant.

**Mr. Godwin:** Well, Mr. Chairman, of course the subject of a boycott concerns us very much in the oil industry. As you pointed out, it so happens that the bulk of the oil activity is located in Arab countries, and most of the Arab countries hold very strongly to this boycott matter. In some cases I understand they have allowed the clause to be deleted from the commercial agreement, but in most cases they insist on its inclusion in the contract or the commercial agreement.

**Mr. Lachance:** Of course, we are talking about year one of the boycott and not years two or three...

**Mr. Godwin:** Right.

**Mr. Lachance:**... because years two and three are the ones, you will agree, that this one is very difficult to accept. I am talking about this year one.

**Mr. Godwin:** It does affect the oil industry, simple because we are dealing with so many Arab countries. If the clause is included, then of course, it has been the declared stance of the government that the exporter shall not receive governmental assistance. It has reacted a lot of problems. I cannot answer, sir, as to what U.S. exporters' experience is now. I have read of

## [Translation]

programme de recherche et de développement. Je crois qu'il devrait avoir l'obligation d'entreprendre cette recherche et ce développement de la même façon que tout le monde le fait. Mais là où on a l'impression et même la conviction qu'il a poussé trop loin ses travaux de recherche et de développement, particulièrement s'ils sont liés aux exportations, alors je crois qu'il devrait bénéficier des avantages dont nous parlons.

**M. Thomson:** Merci beaucoup, monsieur.

**Le président:** D'autres questions? Monsieur Lachance.

**Mr. Lachance:** Thank you, Mr. Chairman.

I was also highly impressed by Mr. Godwin's presentation. I would like simply to dwell on a very small but very important thing. On page 2 of his brief, he points out the constraints facing a national trading corporation that has to abide particularly by whatever rules govern the so-called commissions—purists call that commissions... cosmetics... and they refer particularly to boycotting used in the Middle-East. I would like to ask him if, in his field of activity, or rather in that of his association's member companies, given the fact that the economic activity, similar to yours, is more concentrated in those countries than anywhere else, if, as I said, the present policies of the Canadian government pertaining to boycott are either a source of difficulties in formulating contracts or could even hinder the signing of some contracts? As for oil companies, who want to do business with Middle-East countries, does the fact of being Canadian and of "reflecting" this Canadian policy related to boycott represent a disadvantage? And despite the relevant American legislation, are U.S. companies more successful than ours in finding practical solutions to the problems of boycott clauses claimed by Middle-East countries? That will be all for now.

**M. Godwin:** Bien sûr, monsieur le président, la question d'un boycottage nous préoccupe considérablement, nous de l'industrie pétrolière. Comme vous l'avez souligné, le sort veut que le gros des activités pétrolières soit concentré dans les pays arabes, et que la plupart de ces pays tiennent énormément à cette question du boycottage. Je crois comprendre qu'ils ont parfois permis que cette clause soit supprimée des ententes commerciales, mais, dans la plupart des cas, ils insistent pour qu'elle soit incluse dans le contrat ou l'entente.

**M. Lachance:** Évidemment, nous parlons actuellement de la première année du boycottage et non de la deuxième ou de la troisième...

**M. Godwin:** Absolument.

**M. Lachance:** Étant donné que les années deux et trois sont celles qui nous intéressent, vous conviendrez que la présente est très difficile à accepter. Je veux parler de la première année.

**M. Godwin:** Cela touche l'industrie pétrolière, si la clause est incluse dans les ententes, tout simplement parce que nous traitons avec de nombreux pays arabes, et alors, bien sûr, le gouvernement a déclaré que l'exportateur ne recevra aucune aide gouvernementale en l'occurrence et cela a causé un grand nombre de problèmes. Je ne puis dire, monsieur, quelle est



*[Texte]*

cases where they have simply transferred the business to another subsidiary in another country, a French subsidiary of a U.S. company, and they have got around it that way. But it is a cause for concern here. I would like to see either the whole thing thrown out or some legislation brought in or something so we would know where we stand.

**Mr. Lachance:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Lachance.

Our time has run out, unfortunately. I think after hearing from our witness we saw the importance of meeting face to face. When we communicate just in print sometimes the intent is not clear, as in this case. By meeting face to face I think we did clarify the intent of the government and I think you clarified the sort of reception of the brief of your association. We are very pleased that you have offered to communicate further with us and assist us in any way you can. I think we experienced this from Vancouver right to Calgary.

We are catching a plane to Winnipeg but we certainly appreciated out west here this sort of western hospitality and this western willingness and openness to work together to help solve this very difficult problem of how we can increase our exports. I hope you westerners will not lose that capability that you have, this willingness and openness. The committee certainly appreciated it. It is unfortunate that maybe the terms of reference as they were printed probably biased a lot of the input that we have been getting here. As I mentioned, I think by meeting face to face that has been clarified.

**Mr. Godwin:** Yes.

**The Chairman:** By the provincial governments, federal government, private sector working together I think we can put Canada up there in the world marketplace where it should be. So, on behalf of the committee, thank you very much.

**Mr. Godwin:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Would the members just stay for our little planning meeting?

*[Traduction]*

l'expérience actuelle des exportateurs américains. J'ai eu connaissance de cas où ils ont tout simplement transféré leurs activités à une autre filiale dans un autre pays, une filiale française d'une compagnie américaine, et ils s'en sont tirés de cette façon. Mais donne néanmoins à réfléchir. J'aimerais qu'on laisse tomber toute la question ou qu'une certaine législation soit approuvée ou quelque chose de la sorte, afin que nous sachions où nous allons.

**M. Lachance:** Je vous remercie.

**Le président:** Merci, monsieur Lachance.

Malheureusement le temps qui nous était alloué est presque terminé. Je crois que, après avoir entendu les témoins, nous avons bien saisi l'importance de rencontres personnelles. Lorsque nous communiquons uniquement de façon écrite, parfois l'intention n'est pas claire, comme dans des rencontres de visu, et je crois que nous avons clarifié l'intention du gouvernement et que, de votre part, vous avez pu constater comment le mémoire de votre association a été accueilli. Nous sommes très heureux que vous ayez manifesté le désir de communiquer encore avec nous et de nous aider de toutes les façons possibles. On nous a réservé ce même accueil de Vancouver jusqu'à Calgary.

Nous allons maintenant prendre l'avion à destination de Winnipeg, mais nous avons certainement goûté notre séjour dans l'Ouest, dans cette partie de l'Ouest, nous avons apprécié votre chaleureuse hospitalité, votre volonté de travailler ensemble pour régler ce problème très difficile, celui d'accroître nos exportations. J'espère que vous autres, gens de l'Ouest, conservez cette capacité que vous possédez, cette volonté, cette ouverture aux autres qui vous caractérise. Le Comité l'apprécie certainement beaucoup. Il est malheureux que notre mandat, tel qu'il est rédigé, ait probablement faussé une bonne partie de la contribution qui nous a été apportée ici. Comme je l'ai mentionné, je crois que le fait de se voir face à face a contribué à clarifier ces points du mandat.

**M. Godwin:** Oui, en effet.

**Le président:** Si les gouvernements provinciaux, le gouvernement fédéral et le secteur privé se donnent la main, nous pourrions concevoir un rôle pour le Canada sur le marché international où il devrait avoir sa place. Alors, au nom du Comité, je vous remercie sincèrement.

**M. Godwin:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Je demanderais aux membres de bien vouloir rester pour notre petite réunion de planification.



## APPENDIX «NTSC-7»

During the coal industry's renaissance in the late 1960's, it became apparent there was a growing need for a national association charged with the responsibility for providing a single authoritative voice to represent the coal industry in all matters relevant to the achievement of its objectives. After study by a special committee appointed by the industry, and application to the Federal Government, The Coal Association of Canada was granted Letters Patent on December 24, 1973.

The Association's principal functions are to project the views of the coal industry on the international, national and provincial levels both to governments and the public; and to coordinate the coal industry's efforts with those of governments with respect to policies affecting exploration, development and mining of coal. It is concerned with: increased cooperation between the coal industry and governments, and between the coal industry and its major customers; the place of coal in Canada's industrial and energy policies; a practical legislative climate; as well as appropriate land use, environmental protection and safety, health and social policies as they affect the industry.

Membership in the Association is limited to those companies or firms operating coal mines, holding coal lands, leases or licences, involved in coal exploration, or actively associated in the operation of coal mines in Canada.

The professional staff of The Coal Association of Canada is headed by a full-time president, and implements the policy and programs established by the Association's Board of Directors.

The Association arranges an annual conference on coal, open to the press and members of the public and featuring key speakers from government, the coal industry, major consumers of coal, and others concerned with coal. Other meetings and symposia are held from time to time on various special subjects of topical interest.

A new activity started by the Association in 1977 is the creation of a program of services to consultants, financial institutions or other suppliers of goods and services to the coal industry. Organization which pay the required annual fee for these services are called Associates.

## MEMBERSHIP LIST

1. Alberta Energy Company Ltd.
2. B. P. Canada Limited
3. Brascan Resources Limited
4. Byron Creek Collieries Limited
5. Calgary Power Ltd.
6. Canadian Occidental Petroleum Limited
7. Canadian Superior Oil Limited
8. Cape Breton Development Corporation
9. Coleman Collieries Limited
10. Consolidation Coal Co. of Canada
11. Crows Nest Resources Limited

## APPENDICE «NTSC-7»

Avec la renaissance de l'industrie du charbon, à la fin des années 60, il est devenu évident que s'imposait de plus en plus la création d'une association nationale chargée de représenter l'industrie du charbon pour toutes les questions touchant à la réalisation de ses objectifs. Après une étude faite par un comité spécial nommé par l'industrie et une demande présentée au gouvernement fédéral, *The Coal Association of Canada* obtenait ses lettres patentes le 24 décembre 1973.

Les tâches principales de l'Association consistent à faire valoir les vues de l'industrie du charbon aux niveaux international, national et provincial tant auprès du gouvernement que du public en général; à coordonner les efforts de l'industrie du charbon avec ceux des gouvernements pour ce qui est des programmes touchant la prospection, le développement et l'exploitation des mines de charbon. Elles s'intéressent en particulier: à l'élargissement de la coopération entre l'industrie du charbon, les gouvernements et ses principaux clients; à la place du charbon dans les programmes industriels et énergétiques du Canada; à un climat législatif positif à une utilisation rationnelle des terres, à la protection et à la sécurité de l'environnement ainsi qu'aux programmes sanitaires et sociaux dans la mesure où ils concernent l'industrie.

L'Association n'accepte comme membre que les sociétés ou entreprises exploitant des mines de charbon, possédant des terrains houillers, des baux ou des permis et s'adonnant à la prospection du charbon ou associées activement à l'exploitation de mines de charbon au Canada.

Le personnel professionnel de l'Association, dirigé par un président à plein temps, s'occupe de mettre en œuvre la politique et les programmes établis par le Conseil d'administration de l'Association.

L'Association organise annuellement une conférence sur le charbon, où sont invités les journalistes et le public et où l'on peut entendre des orateurs compétents du gouvernement et de l'industrie du charbon, des clients importants ainsi que d'autres personnes concernées. D'autres rencontres et colloques sont organisés de temps à autre sur divers sujets spéciaux.

En 1977, l'Association se lançait dans une nouvelle activité, il s'agit d'un programme de services offerts aux conseillers, aux institutions financières ou autres fournisseurs de biens et services à l'industrie du charbon. Les organisations qui versent la cotisation annuelle pour obtenir ces services sont appelées «Associées».

## LISTE DES SOCIÉTÉS MEMBRES

1. Alberta Energy Company Ltd.
2. B. P. Canada Limited
3. Brascan Resources Limited
4. Byron Creek Collieries Limited
5. Calgary Power Ltd.
6. Canadian Occidental Petroleum Limited
7. Canadian Superior Oil Limited
8. Société de développement du Cap-Breton
9. Coleman Collieries Limited
10. Consolidation Coal Co. of Canada
11. Crows Nest Resources Limited



12. Cyprus Anvil Mining Corporation
13. Denison Mines Limited
14. Elco Mining Limited
15. Esso Minerals Canada
16. Fording Coal Limited
17. Gulf Canada Resources Inc.
18. Home Oil Limited
19. Hudbay Coal Company
20. Husky Oil Operations Limited
21. Kaiser Resources Ltd.
22. Luscar Ltd.
23. Manalta Coal Limited
24. McIntyre Mines Limited
25. Meadowlark Farms Inc.
26. Norcen Energy Resources Limited
27. Pan Canadian Petroleum Limited
28. Pan Ocean Oil Limited
29. Petro Canada
30. Petrofina Canada Limited
31. Saskatchewan Power Corporation
32. Teck Corporation Limited
33. Texaco Canada Inc.
34. Union Oil Company of Canada Limited
35. Utah Mines Ltd.

August 28, 1980

12. Cyprus Anvil Mining Corporation
13. Denison Mines Limited
14. Elco Mining Limited
15. Esso Minerals Canada
16. Fording Coal Limited
17. Gulf Canada Resources Inc.
18. Home Oil Limited
19. Hudbay Coal Company
20. Husky Oil Operations Limited
21. Kaiser Resources Ltd.
22. Luscar Ltd.
23. Manalta Coal Limited
24. McIntyre Mines Limited
25. Meadowlark Farms Inc.
26. Norcen Energy Resources Limited
27. Pan Canadian Petroleum Limited
28. Pan Ocean Oil Limited
29. Petro Canada
30. Petrofina Canada Limited
31. Saskatchewan Power Corporation
32. Teck Corporation Limited
33. Texaco Canada Inc.
34. Union Oil Company of Canada Limited
35. Utah Mines Ltd.

28 août, 1980

## APPENDIX "NTSC-8"

## COMA MEMBERS

Mr. J. W. M. Stevens, Sales Eng.  
Acrow (Canada) Ltd.  
110 Belfield Road  
Rexdale (Toronto), Ontario  
M9W 1G1

Mr. George Butler, General Manager  
Ardco Hillbrand Industries Ltd.  
P.O. Box 400  
Stony Plain, Alberta  
T0E 2G0

R. J. F. Adams  
Bank of Montreal (*Intl. Banking (Alta)*)  
P.O. Box 850  
140-8th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 2K1

Mr. Allan Sprackil  
Brytex Metal & Covering Ltd.  
5610-97th St.  
Edmonton, Alberta  
T5E 3J1

Jack Reynolds, President  
Canadian Gasket Co. Ltd.  
P.O. Box 66  
Fort Erie, Ontario  
L2A 5M8

Mr. S. R. Hawkins, President  
Canadian Erectors Limited  
5441 Notre Dame Street West  
Montreal, P.Q.  
J0R 1H0

Mr. Norm E. Harder, Sales Manager  
Cardwell Supply  
(*Div. of Bow Valley Resource Serv. Ltd.*)  
P.O. Box 6590, Station "D"  
Calgary, Alberta  
T2P 2V8

Mr. Alan C. Kirby, President  
Cis Can Sales (*Western*) Ltd.  
3880-74th Avenue  
Edmonton, Alberta  
T6B 2P7

Mr. Burke Corbet, Chairman, Chief, Executive Officer  
Corod Manufacturing Ltd.  
P.O. Box 76  
Nisku, Alberta  
T0C 2G0

Doug Robertson, Vice-President  
Argo Sales Ltd.

## APPENDICE «NTSC-8»

## MEMBRES DE LA COMA

Monsieur J. W. M. Stevens, Sales Eng.  
Acrow (Canada) Ltd.  
110, chemin Belfield  
Rexdale (Toronto), Ontario  
M9W 1G1

Monsieur George Butler,  
Ardco Hillbrand Industries Ltd.  
C.P. 400  
Stony Plain (Alberta)  
T0E 2G0

R. J. F. Adams  
Banque de Montréal (*Intl. Banking (Alta)*)  
C.P. 850  
140-8<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2P 2K1

Monsieur Allan Sprackil  
Brytex Metal & Covering Ltd.  
5610-97<sup>e</sup> rue  
Edmonton (Alberta)  
T5E 3J1

Jack Reynolds, président  
Canadian Gasket Co. Ltd.  
C.P. 66  
Fort Erie (Ontario)  
L2A 5M8

Monsieur S. R. Hawkins, président  
Canadian Erectors Limited  
5441 ouest, rue Notre-Dame  
Montréal (Qué.)  
J0R 1H0

Monsieur Norm E. Harder,  
Cardwell Supply  
(*Div. of Bow Valley Resource Serv. Ltd.*)  
C.P. 6590, Succ. «D»  
Calgary (Alberta)  
T2P 2V8

Monsieur Alan C. Kirby, président  
Cis Can Sales (*Western*) Ltd.  
3880-74<sup>e</sup> avenue  
Edmonton (Alberta)  
T6B 2P7

Monsieur Burke Corbet, président, chef du service administra-  
tif  
Corod Manufacturing Ltd.  
C.P. 76  
Nisku (Alberta)  
T0C 2G0

Doug Robertson, vice-président  
Argo Sales Ltd.

#305-603-7th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 2T5

Mr. Paul Sigurdson, President  
Aerotech Corporation  
Box 6, Group 200, R.R. 2  
Winnipeg, Manitoba  
R3C 2E6

John Barrett, General Manager & Steve Lougheed  
Atco Metal Ltd.  
5115 Crowchild Trail S.W.  
Calgary, Alberta  
T3E 1T9

Mr. D. G. Bauer, Secretary Treasurer  
Blow Out Prevention Equipment Services Ltd.  
P.O. Box 8249, Station "F"  
Edmonton, Alberta  
T6H 4P1

Lavern H. Southwick, President  
Camrose Electric Controls Ltd.  
9651-62nd Ave.  
Edmonton, Alberta  
T6E 0E1

F. J. Stuart Brown, Acct. Mgr.  
Cancommercial & Industrial Bank  
900 Home Oil Tower, T.D. Sq.  
324-8th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 2Z2

Ian Colquhoun, V-P, Western Region  
Canadian Liquid Air Ltd.  
8390 Manitoba St.  
Vancouver, B.C.  
V5X 3A7

Mr. W. F. Mowatt, President  
CEDA Manufacturing & Sales Ltd.  
320-6712 Fisher St. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2H 2A7

Mr. K. H. Bennett, General Sales Manager  
Continental Petroleum Rubber Co. Ltd.  
P.O. Box 4056  
9725-62nd Avenue  
Edmonton, Alberta  
T6E 0E5

Mr. W. Hollands, General Manager  
CPW Valve & Instrument Co. Ltd.  
Edmonton, Alberta  
T5K 1K6

Mr. G. Sears  
Divmesh Separators Ltd.  
2912-11th Street S.E.

#305-603-7<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2P 2T5

Monsieur Paul Sigurdson, président  
Aerotech Corporation  
C.P. 6, Groupe 200, R.R. 2  
Winnipeg (Manitoba)  
R3C 2E6

John Barrett, directeur général et Steve Lougheed  
Atco Metal Ltd.  
5115, sentier Crowchild, S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T3E 1T9

Monsieur D. G. Bauer, secrétaire-trésorier  
Blow Out Prevention Equipment Services Ltd.  
C.P. 8249, Succ. «F»  
Edmonton (Alberta)  
T6H 4P1

Lavern H. Southwick, président  
Camrose Electric Controls Ltd.  
9651-62<sup>e</sup> av.  
Edmonton (Alberta)  
T6E 0E1

F. J. Stuart Brown, président  
Cancommercial & Industrial Bank  
900 Home Oil Tower, T.D. Sq.  
324-8<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2P 2Z2

Ian Colquhoun, vice-président, région de l'Ouest  
Canadian Liquid Air Ltd.  
8390, rue Manitoba  
Vancouver (C.-B.)  
V5X 3A7

Monsieur W. F. Mowatt, président  
CEDA Manufacturing & Sales Ltd.  
320-6712 rue Fisher, S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2H 2A7

Monsieur K. H. Bennett, directeur général des ventes  
Continental Petroleum Rubber Co. Ltd.  
C.P. 4056  
9725-62<sup>e</sup> avenue  
Edmonton (Alberta)  
T6E 0E5

Monsieur W. Hollands, directeur général  
CPW Valve & Instrument Co. Ltd.  
Edmonton (Alberta)  
T5K 1K6

Monsieur G. Sears  
Divmesh Separators Ltd.  
2912-11<sup>e</sup> rue, S.-E.



Calgary, Alberta  
T2G 3G8

Mr. Al Tuggle, Sales Manager  
Erichsen Manufacturing Ltd.  
514-816-7th Avenue S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 1A1

Mr. Bruce D. Day, Vice-President  
Farr International Co. Ltd.  
Edmonton, Alberta  
T5M 2X2

Mr. Ken Wilson, Sales Representative  
Fort Garry Industries Ltd.  
460 McPhillips Street  
Winnipeg, Manitoba  
R2X 2G8

Mr. Gary Williams, President  
G.B. Master Flo Valve Corporation Ltd.  
P.O. Box 3235  
Sherwood Park, Alberta  
T8A 2A6

R. D. Couttie, Director, Sales & Marketing  
Goodyear Canada Inc.  
3050 Lakeshore Blvd. West  
Toronto, Ontario  
M8V 1K4

L. E. Tomlin  
Kin Rig Manufacturing  
Penthouse #2  
7015 Macleod Trail  
Calgary, Alberta  
T2H 0L7

Mr. Andy Chimiuk, Vice-Pres., General Manager  
KML Custom Fabricators  
(A Div. of Kaps Mfg.)  
9325-51st Ave.  
Edmonton, Alberta  
T6E 4W8

Mr. Will Frey, President  
Domshy Industries Ltd.  
#5, 6115-4th St. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2H 2H9

Mr. H. Voelcker, Sales Manager, Industrial Castings  
ESCO Limited  
1800, 1055th West Hastings St.  
Vancouver, B.C.  
V6E 2H4

Mr. John Berg, President  
Faster Oilfield Services Ltd.  
P.O. Box 210

Calgary (Alberta)  
T2G 3G8

Monsieur Al Tuggle, directeur des ventes  
Erichsen Manufacturing Ltd.  
514-816-7<sup>e</sup> avenue, S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2P 1A1

Monsieur Bruce D. Day, vice-président  
Farr International Co. Ltd.  
Edmonton (Alberta)  
T5M 2X2

Monsieur Ken Wilson, représentant des ventes  
Fort Garry Industries Ltd.  
460, rue McPhillips  
Winnipeg (Manitoba)  
R2X 2G8

Monsieur Gary Williams, président  
G.B. Master Flo Valve Corporation Ltd.  
C.P. 3235  
Sherwood Park (Alberta)  
T8A 2A6

R. D. Couttie, directeur, ventes et commercialisation  
Goodyear Canada Inc.  
3050, boul. Lakeshore, ouest  
Toronto (Ontario)  
M8V 1K4

L. E. Tomlin  
Kin Rig Manufacturing  
Penthouse n° 2  
7015, sentier Macleod  
Calgary (Alberta)  
T2H 0L7

Monsieur Andy Chimiuk, vice-prés., directeur général  
KML Custom Fabricators  
(Une div. de Kaps Mfg.)  
9325-51<sup>e</sup> av.,  
Edmonton (Alberta)  
T6E 4W8

Monsieur Will Frey, président  
Domshy Industries Ltd.  
#5, 6115-4<sup>e</sup> rue, S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2H 2H9

Monsieur H. Voelcker, directeur des ventes, moulages industriels  
ESCO Limited  
1800-1055, rue Hastings, ouest  
Vancouver (C.-B.)  
V6E 2H4

Monsieur John Berg, président  
Faster Oilfield Services Ltd.  
C.P. 210

Nisku, Alberta  
T0C 2G0

Paul Ehrler, President  
Galaxy Machine & Manufacturing Co. Ltd.  
7025-103rd Street  
Edmonton, Alberta  
T6H 2J1

Mr. D. W. Romerman, General Manager  
GECO Steel Corporation Ltd.  
3430-52nd Street S.E.  
Calgary, Alberta  
T2B 1N2

Mrs. Natalie Snelson, President  
Jet-Lube of Canada Ltd.  
P.O. Box 4186  
Edmonton, Alberta  
T6E 4T2

Mr. J. V. Koziak, President  
King Truck Engineering Limited  
P.O. Box 518  
Woodstock, Ontario  
N4S 7Z3

Mr. John Joblin  
Mocoat Industries  
Box 640  
Okotoks, Alberta  
T0L 1T0

Mr. Jack Williams, President  
C.E. Natco Ltd.  
Box 850, Station "T"  
1100A-58th Ave. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2H 2H3

Mr. Chris Nutton, Plant Supervisor  
C.E. Natco Ltd.  
Box 850, Station "T"  
1100A-58th Ave. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2H 2H3

J. R. Churchward, President  
Norward Energy Services Ltd.  
703, 1015-4th St. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2R 1J4

Mr. Bruce McDougall  
Plainsman Mfg. Ltd.  
6014-99th St.  
Edmonton, Alberta  
T6E 3P2

Mr. J. D. Wilson, V-P Sales  
Prudential Steel Ltd.  
P.O. Box 1510

Nisku (Alberta)  
T0C 2G0

Paul Ehrler, président  
Galaxy Machine & Manufacturing Co. Ltd.  
7025-103<sup>e</sup> rue  
Edmonton (Alberta)  
T6H 2J1

Monsieur D. W. Romerman, directeur général  
GECO Steel Corporation Ltd.  
3430-52<sup>e</sup> rue, S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2B 1N2

Madame Natalie Snelson, président  
Jet-Lube of Canada Ltd.  
C.P. 4186  
Edmonton (Alberta)  
T6E 4T2

Monsieur J. V. Koziak, président  
King Truck Engineering Limited  
C.P. 518  
Woodstock (Ontario)  
N4S 7Z3

Monsieur John Joblin  
Mocoat Industries  
C.P. 640  
Okotoks (Alberta)  
T0L 1T0

Monsieur Jack Williams, président  
C.E. Natco Ltd.  
C.P. 850, Succ. «T»  
1100A-58<sup>e</sup> av., S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2H 2H3

Monsieur Chris Nutton, surveillant d'usine  
C.E. Natco Ltd.  
C.P. 850, Succ. «T»  
1100A-58<sup>e</sup> av., S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2H 2H3

J. R. Churchward, président  
Norward Energy Services Ltd.  
703, 1015-4<sup>e</sup> rue, S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2R 1J4

Monsieur Bruce McDougall  
Plainsman Mfg. Ltd.  
6014-99<sup>e</sup> rue  
Edmonton (Alberta)  
T6E 3P2

Monsieur J. D. Wilson, vice-président des ventes  
Prudential Steel Ltd.  
C.P. 1510

Calgary, Alberta  
T2P 2L6

Mr. G. J. Quinn, President  
Quinn's Oilfield Supply Ltd.  
P.O. Box 846  
Red Deer, Alberta  
T4N 5H2

Mr. F. T. Christian, Ass't General Manager  
Renn Industries Inc.  
1201-42nd St. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2G 1Z5

Mr. Bill Jani, President  
Site Oil Tools Ltd.  
#2-3401-19th St. N.E.  
Calgary, Alberta  
T2E 6S8

Mr. H. W. Godwin, President  
Seismic Drills International Ltd.  
4040 Ogden Road S.E.  
P.O. Box 608  
Calgary, Alberta  
T2P 2J2

Mr. Ken Ostick, Vice-President  
C.E. Natco Ltd.  
Box 850, Station "T"  
1100A-58th Ave. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2H 2H3

Mr. Bud Tree, President  
Northern Rig Lites Ltd.  
8225 Coronet Road  
Edmonton, Alberta  
T6E 4N7

Mr. Lee Makelki  
Plainsman Mfg. Ltd.  
6014-99th St.  
Edmonton, Alberta  
T6E 3P2

Mr. B. A. Christie, Regional Manager—Alta. South  
Phillips Cables Limited  
22, 6324-10th St. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2H 2K7

Mr. H. G. Langford, General Sales Manager  
Prudential Steel Ltd.  
P.O. Box 1510  
Calgary, Alberta  
T2P 2L6

Mr. Roger T. Meredith, Plant Manager  
Reed Tubular Products  
(A Div. of Reed Tool Company of Canada)

Calgary (Alberta)  
T2P 2L6

Monsieur G. J. Quinn, président  
Quinn's Oilfield Supply Ltd.  
C.P. 846  
Red Deer (Alberta)  
T4N 5H2

Monsieur F. T. Christian, directeur général adjoint  
Renn Industries Inc.  
1201-42<sup>e</sup> rue, S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2G 1Z5

Monsieur Bill Jani, président  
Site Oil Tools Ltd.  
#2-3401-19<sup>e</sup> rue, N.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2E 6S8

Monsieur H. W. Godwin, président  
Seismic Drills International Ltd.  
4040 chemin Ogden, S.-E.  
C.P. 608  
Calgary (Alberta)  
T2P 2J2

Monsieur Ken Ostick, vice-président  
C.E. Natco Ltd.  
C.P. 850, Succ. «T»  
1100A-58<sup>e</sup> av., S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2H 2H3

Monsieur Bud Tree, président  
Northern Rig Lites Ltd.  
8225, chemin Coronet  
Edmonton (Alberta)  
T6E 4N7

Monsieur Lee Makelki  
Plainsman Mfg. Ltd.  
6014-99<sup>e</sup> rue  
Edmonton (Alberta)  
T6E 3P2

Monsieur B. A. Christie, directeur régional—Sud de l'Alberta  
Phillips Cables Limited  
22, 6324-10<sup>e</sup> rue, S.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2H 2K7

Monsieur H. G. Langford, directeur général des ventes  
Prudential Steel Ltd.  
C.P. 1510  
Calgary (Alberta)  
T2P 2L6

Monsieur Roger T. Meredith, directeur d'usine  
Reed Tubular Products  
(Une div. de Reed Tool Company of Canada)



7625 Argyll Road  
Edmonton, Alberta  
T6C 4A7

Graham Underwood, Mgr., Intl. Centre, Alta. District  
Royal Bank of Canada Ltd.  
335-8th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 1C9

Mr. Kevin G. Storozik, President  
Starozik Industries Ltd.  
104-5621-11th St. N.E.  
Calgary, Alberta  
T2E 6Z7

Mr. G. D. McCaffrey, General Manager  
Steel-Flo (Div. of JADA Industries Ltd.)  
522-11th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2R 0C8

Mr. Ron M. Helmer  
Tam O'Shanter Industries Ltd.  
#632, 550-6th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 0S2

Mr. A. T. G. Fairbrass, President  
Telecommander Instruments  
429-51st Ave. S.E.  
Calgary, Alberta

Mr. P. Heffernan, President, General Manager  
Tundra Oil Tools Ltd.  
P.O. Box 5512, Station "L"  
Edmonton, Alberta  
T6C 4E9

Mr. W. Nurcombe  
Variperm (Canada) Ltd.  
P.O. Box 624  
Swift Current, Sask.  
S9N 3W4

Mr. Neil E. Simpson, Vice-President, Marketing  
R.D.R. Rentals Ltd. "Pipe-O-Matic"  
P.O. Box 8155, Station "F"  
Edmonton, Alberta  
T6H 4P1

Albert Henusey, President  
Top-Co Industries Ltd.  
Box 5763  
Edmonton, Alberta  
T6C 4G2

Mr. J. D. McNeill, President  
Stream-Flo Industries Ltd.  
614-6th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 0S4

7625, chemin Argyll  
Edmonton (Alberta)  
T6C 4A7

Graham Underwood, dir. du centre int., district de l'Alberta  
Banque royale du Canada Ltée  
335-8<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2P 1C9

Monsieur Kevin G. Storozik, président  
Starozik Industries Ltd.  
104-5621-11<sup>e</sup> rue, N.-E.  
Calgary (Alberta)  
T2E 6Z7

Monsieur G. D. McCaffrey, directeur général  
Steel-Flo (Une div. de JADA Industries Ltd.)  
522-11<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2R 0C8

Monsieur Ron M. Helmer  
Tam O'Shanter Industries Ltd.  
#632, 550-6<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2P 0S2

Monsieur A. T. G. Fairbrass, président  
Telecommander Instruments  
429-51<sup>e</sup> av., S.-E.  
Calgary (Alberta)

Monsieur P. Heffernan, président, directeur général  
Tundra Oil Tools Ltd.  
C.P. 5512, Succ. «L»  
Edmonton (Alberta)  
T6C 4E9

Monsieur W. Nurcombe  
Variperm (Canada) Ltd.  
C.P. 624  
Swift Current (Sask.)  
S9N 3W4

Monsieur Neil E. Simpson, vice-président  
R.D.R. Rentals Ltd. «Pipe-O-Matic»  
C.P. 8155, Succ. «F»  
Edmonton (Alberta)  
T6H 4P1

Albert Henusey, président  
Top-Co Industries Ltd.  
C.P. 5763  
Edmonton (Alberta)  
T6C 4G2

Monsieur J. D. McNeill, président  
Stream-Flo Industries Ltd.  
614-6<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (Alberta)  
T2P 0S4

Stream-Flo Industries Ltd.  
614-6th Ave. S.W.  
Calgary, Alberta  
T2P 0S4

Mr. E. G. Bettger, President  
T.B. Wood's Canada Ltd.  
P.O. Box 604  
Stratford, Ontario  
N5A 6V6

Mr. Dennis P. Stock, General Manager  
A.R. Thompson  
5821-97th Ave.  
Edmonton, Alberta

Mr. B. L. Wal, General Manager  
Uni-Flex Rig Co. Ltd.  
P.O. Box 1768  
Brooks, Alberta  
T0J 0J0

Mr. Bill Watson, President  
Walker-McDonald Bit Ltd.  
6159-40th St. S.E.  
Calgary, Alberta  
T2C 2B1

Ken Lapp, President  
Westech Industrial Ltd.  
134 Forge Road S.E.  
Calgary, Alberta  
T2H 0S8

Stream-Flo Industries Ltd.  
614-6<sup>e</sup> av., S.-O.  
Calgary (*Alberta*)  
T2P 0S4

Monsieur E. G. Bettger, président  
T.B. Wood's Canada Ltd.  
C.P. 604  
Stratford (Ontario)  
N5A 6V6

Monsieur Dennis P. Stock, directeur général  
A.R. Thompson  
5821-97<sup>e</sup> av.  
Edmonton (*Alberta*)

Monsieur B. L. Wal, directeur général  
Uni-Flex Rig Co. Ltd.  
C.P. 1768  
Brooks (*Alberta*)  
T0J 0J0

Monsieur Bill Watson, président  
Walker-McDonald Bit Ltd.  
6159-40<sup>e</sup> rue, S.-E.  
Calgary (*Alberta*)  
T2C 2B1

Ken Lapp, président  
Westech Industrial Ltd.  
134, chemin Forge, S.-E.  
Calgary (*Alberta*)  
T2H 0S8



















*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Cœur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Cœur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

WITNESSES—TÉMOINS

*From the Coal Association of Canada:*

Mr. Garnet T. Page, President.

*From the Canadian Oilfield Manufacturers Association:*

Mr. H. W. Godwin, President.

*De la Coal Association of Canada:*

M. Garnet T. Page, président.

*De la Canadian Oilfield Manufacturers Association:*

M. H. W. Godwin, président.



HOUSE OF COMMONS

Issue No. 16

Thursday, October 2, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 16

Le jeudi 2 octobre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY MATERIAL

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)      Deans  
Cardiff

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance                      Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## MINUTES OF PROCEEDINGS

THURSDAY, OCTOBER 2, 1980  
(35)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met in Winnipeg at 2:20 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis and Lachance.

*Witnesses: From the University of Manitoba:* Dr. Vedenand, Associate Professor of Administrative Studies, Faculty of Business Administration. *From Versatile Manufacturing Company:* Mr. Paul Soubry, President. *From Manitoba Fashion Institute Inc.:* Mr. Roy Winston, Executive Director. *From Canadian Sportswear Co. Ltd.:* Mr. Morris Dash, President.

*In attendance:* Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultant; Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Dr. Vedenand made an audio-visual presentation on the role of various trading companies and answered questions. The witness withdrew.

Mr. Soubry made an opening statement and answered questions. The witness withdrew.

Mr. Winston made an opening statement. The witnesses answered questions.

At 4:50 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## PROCÈS-VERBAL

LE JEUDI 2 OCTOBRE 1980  
(35)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 14 h 20, à Winnipeg sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis et Lachance.

*Témoins: De l'université du Manitoba:* M. Vedenand professeur agrégé, des études administratives, faculté de l'administration financière. *De Versatile Manufacturing Company:* M. Paul Soubry, président. *Du Manitoba Fashion Institute Inc.:* M. Roy Winston, directeur exécutif. *De Canadian Sportswear Co. Ltd.:* M. Morris Dash, président.

*Aussi présents:* M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseiller du Comité; M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, Fascicule n° 1*).

M. Vedenand fait une présentation audio-visuelle sur le rôle des différentes sociétés commerciales et répond aux questions. Le témoin se retire.

M. Soubry fait une déclaration préliminaire et répond aux questions. Le témoin se retire.

M. Winston fait une déclaration préliminaire. Les témoins répondent aux questions.

A 16 h 50, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## EVIDENCE

*(Recorded by Electronic Apparatus)*

Thursday, October 2, 1980

*[Text]*

**The Chairman:** Members, staff, ladies and gentlemen, welcome to public meeting number 35; just to review very quickly: The Special Committee on a National Trading Corporation is holding regional hearings. This is our first day in Manitoba. We have had informal hearings this morning, hearing from about eight different companies, and this afternoon we are holding the public hearings. As I have mentioned at the beginning of our other hearings, this committee must have a report to the House of Commons by the end of this year, but we might be asking for an extension. In our report, the conclusions and recommendations will only be as good as the views, advice, input we get from Canadians right across Canada, and I must say that the witnesses who appeared before us this morning were of great interest to this committee, especially because Manitoba had an experience with a provincial trading corporation. So, we are very interested in what our witnesses have to tell us this afternoon at this public hearing.

Because our time is short, we will go right on and introduce our first witness for the afternoon. It is Dr. Vedanand, Associate Professor, Faculty of Administrative Studies, Department of Business Administration, University of Manitoba. Dr. Vedanand has specialized in Japanese management and trading corporations, and as the title on the screen there suggests, "A View from Japan."

So, Dr. Vedanand, the committee is looking forward to hearing from you this afternoon.

**Professor Vedanand (Associate Professor, Faculty of Administrative Studies, Department of Business Administration, University of Manitoba):** Thank you, Mr. Chairman. What I am planning to do is to restrict myself to two major perspectives. One, to present some material on the Japanese trading companies, which I understand is the major thrust of this whole exercise. Governor-General Schreyer, in the Speech from the Throne, mentioned that my government is looking forward to set up a trading company, and I assume this committee is charged with this responsibility: looking at the various aspects of this kind of organization.

Therefore, the first part I will devote primarily to looking at these trading companies, and in the second part I will present some of the research findings about the small and medium-size companies, their problems—the way I see them—how their roles could be supplemented and how they could be helped by such an organization.

So, I will first present this perspective on the trading companies. One of the most fascinating things that has engaged the attention of academics, practitioners and also

## TÉMOIGNAGES

*(Enregistrement électronique)*

Le jeudi 2 octobre 1980

• 1420

*[Translation]*

**Le président:** Je souhaite la bienvenue aux membres du comité, au personnel et aux gens de l'assistance à l'occasion de cette trente-cinquième audience publique. Pour résumer brièvement, le Comité spécial sur la Société nationale de commerce tient des audiences régionales. C'est notre première journée au Manitoba. Nous avons tenu une séance officielle ce matin au cours de laquelle nous avons reçu les dépositions de quelque huit sociétés et cet après-midi nous tenons l'audience publique. Comme je l'ai mentionné au début des audiences précédentes, le Comité doit présenter un rapport à la Chambre des communes avant la fin de l'année, mais il se peut que nous demandions une prolongation. Les conclusions et recommandations qui apparaîtront dans notre rapport ne pourront être meilleures que les opinions, les conseils et la contribution que nous recevrons des Canadiens d'un bout à l'autre du pays; je dois dire que les témoins qui ont comparu devant le comité ce matin ont suscité un vif intérêt, surtout à cause de l'expérience acquise au Manitoba avec la société commerciale provinciale. Nous sommes donc très intéressés par ce que les témoins auront à nous dire cet après-midi au cours de cette audience publique.

Parce que le temps nous presse, nous procéderons immédiatement avec le premier témoin, M. Vedanand, qui est professeur-adjoint au Département d'administration des affaires de la Faculté des études administratives de l'Université du Manitoba. M. Vedanand est un spécialiste de la question des sociétés japonaises de commerce et de gestion et, comme l'évoque le titre sur l'écran, il peut exprimer le «point de vue japonais».

M. Vedanand, le comité attend donc avec intérêt votre déposition cet après-midi.

**M. Vedanand (professeur adjoint, Faculté des études administratives, Département d'administration des affaires, Université du Manitoba):** Merci monsieur le président. J'ai l'intention de m'en tenir à deux thèmes majeurs. Premièrement, je présenterai certains faits concernant les sociétés commerciales japonaises, ce qui, si j'ai bien compris, est l'objectif principal de cette série d'audiences. Dans le Discours du trône, le Gouverneur général, M. Schreyer, a mentionné que notre gouvernement envisage de mettre sur pied une société commerciale et je présume que ce comité a la responsabilité d'examiner les divers aspects de ce genre d'entreprise.

Par conséquent, la première partie de mon exposé sera consacrée principalement à un examen de ces sociétés commerciales, alors que dans la seconde partie, je présenterai les résultats de certaines recherches sur les sociétés de petite et moyenne envergure, les problèmes—qui, à mon avis, les confrontent—comment on pourrait suppléer au rôle qu'elles jouent et comment une telle entreprise pourrait leur venir en aide.

Je présenterai donc en premier lieu un aperçu des sociétés commerciales. Un des aspects les plus fascinants qui a attiré l'attention des universitaires, des spécialistes du monde des

## [Texte]

many governments is this whole perspective on Japanese organizations and Japanese management, so to say.

Some years ago, Peter Drucker suggested that Japanese managers behave in a strikingly different fashion from the U.S. and European managers. The Japanese apply different principles and have developed different approaches and policies to tackle each of these problems. These policies, while not the key to the Japanese economic miracle, are certainly major factors in the astonishing rise of Japan in the last hundred years, and especially in Japan's economic growth and performance in the last 20 years. He goes on to say it would be folly for our managers in the west to take these policies; in fact, it will be impossible.

This in a way is also one of the challenging problems, and many people have begun to differ. Some people from Stanford University have been engaged in research in this area, and in an article in the *Harvard Business Review* titled "Made in America Under Japanese Management", they have presented evidence that some of the Japanese subsidiaries now working in North America, particularly in the U.S., have achieved tremendous efficiency. They are making all kinds of products: Sony radios, television sets and all kinds of things. Y.K.K. is another company which has another branch in Montreal. They are one of the world's largest zipper manufacturers; they have a plant in Georgia and all of these have suddenly got a new kind of thrust for utilizing a management style which is different from what we have become accustomed to in North America, and this is the major thrust of this transparency I have. You can see the president of Honda who is saying that the American companies can put \$80 billion and they have greater technological superiority, but what might worry them is not the capability of \$80 billion, but when they begin to change their management.

• 1425

Some time back, an institution in Washington commissioned a study on Japan's economic growth, titled *Asia's New Giant*; the authors, who are all respected economists, have looked at this issue and also two of the authors looked at the issues of trading companies as well. They suggested that perhaps they are unique to Japan and it may not be possible to replicate the same kind of experience elsewhere.

I tend to disagree with that point of view, and I personally think that in many ways there are Canadian companies which are working already in the United States and if we could figure it out, there are some which might be working in Canada. The only thing is, we have shied away from some kind of nomenclature to be attributed to them.

This suggests that the great organizational capacity of the Japanese comes in part from extensive training, but also may be due to cultural traits developed as a response to the necessities of living a disciplinary, organized life on a crowded island. Thus it is unlikely that an exact replica of the Japanese *sogo shosha*—that is what they are called—will prosper in other environments that are less hospitable to concentration of power in private hands. But the question is, If the private industry cannot come forward and develop that kind of aggres-

## [Traduction]

affaires et, également, de plusieurs gouvernements est la question des organisations japonaises et de la gestion japonaise.

Il y a quelques années, Peter Drucker a émis l'opinion que le comportement des gestionnaires japonais différerait d'une manière contrastante de celui des gestionnaires américains et européens. Les Japonais appliquent des principes différents et ont développé des approches et des politiques différentes pour aborder chacun de ces problèmes. Même si, à elles seules, ces politiques ne peuvent expliquer le miracle économique japonais, elles ont certainement joué un rôle majeur dans l'essor étonnant qu'a connu le Japon au cours des cent dernières années et, plus particulièrement, ces vingt dernières années. Il ajoute que les gestionnaires occidentaux seraient mal avisés d'adopter ces politiques. En fait, cela serait impossible.

Ceci, en un sens, pose également un défi et les avis commencent à être partagés à ce sujet. Des chercheurs de l'Université Stanford ont fait des travaux dans ce domaine et, dans un article intitulé «Made in America Under Japanese Management» paru dans le *Harvard Business Review*, ils ont présenté des données indiquant que certaines filiales japonaises établies en Amérique du Nord, particulièrement aux États-Unis, ont atteint une efficacité remarquable. Ces firmes produisent toutes sortes de biens: des radios Sony, des téléviseurs, etc. Une de ces sociétés, Y.K.K. a une succursale à Montréal. Elle est l'un des plus grands fabricants de fermetures éclair au monde. Elle possède également une usine en Georgie. Toutes ces sociétés attirent soudainement l'attention parce qu'elles ont un style de gestion différent de celui auquel nous avons été habitués en Amérique du Nord; c'est d'ailleurs là le thème du croquis que j'ai ici. Vous pouvez voir le président de la société Honda déclarer que les entreprises américaines peuvent disposer de \$80 milliards et qu'elles jouissent d'une supériorité technologique; ce qui les préoccupe cependant n'est peut-être pas le potentiel que représentent les \$80 milliards mais la possibilité que les Américains changent leur style de gestion.

Il y a quelque temps, un organisme de Washington a parrainé une étude sur la croissance économique du Japon intitulée *Asia's New Giant*; les auteurs, tous des économistes réputés, ont abordé cette question; de plus, deux des auteurs se sont penchés sur le cas des sociétés commerciales. Ils ont émis l'opinion que ces sociétés sont peut-être un phénomène typiquement japonais et qu'il n'est peut-être pas possible de répéter la même expérience ailleurs.

Je suis porté à ne pas partager ce point de vue et je suis personnellement d'avis que, de bien des manières, il y a des sociétés canadiennes qui ont déjà des activités de ce genre aux États-Unis et, en autant que nous puissions le démontrer, qu'il y en a à l'œuvre au Canada. Seulement, nous avons évité jusqu'ici de leur attribuer une nomenclature particulière.

Cela pourrait indiquer que la capacité d'organisation des Japonais provient en partie d'une formation extensive mais qu'également, elle pourrait être attribuable à des traits culturels qui se sont développés en réponse au besoin de vivre de manière disciplinée et organisée sur une île peuplée. Il est donc improbable qu'une réplique exacte du *sogo shosha* japonais—c'est le nom qu'on leur donne—puisse prospérer dans d'autres milieux moins propices à la concentration du pouvoir entre les mains d'intervenants du secteur privé. Mais la ques-

## [Text]

siveness in exporting and marketing world-wide, then perhaps the government might step in. In fact, there are many countries in the world where governments have become very actively involved in promoting exports and taking on the role of risk for a small or medium-size firm.

Let me just give you a brief background on these *sogo shoshas*. This is the Japanese term for trading companies. There are two kinds of trading companies besides the companies which are used for wholesale and retail trade domestically. One is the specialty trading company. These handle a specific line of goods such as motor vehicles, household electrical appliances, precision instruments. A number of companies are involved in this: Toyota Motor Sales Company, Toyoda Tsusho Kaisha, Matsushita Electric Trading Company, Hitachi Sales Corporation and K. Hatton and Company. They are making right now their major earnings from these operations.

Then comes the other category of companies, popularly called *sogo shosha*, which is the term given to them by a meeting in 1956 in their white paper on international trade. These are commercial giants, possessing enormous power in world trade. These handle a wide variety of products from soybeans to submarines, and in fact, as one of the officers said jokingly, they buy and sell everything under the sun except people and coffins. These «Big Ten» companies in the Japanese fiscal year 1975 for which I have statistics here—this will go from April 1975 to March 1976—have gross sales of \$155 billion, approximately. The percentage of total exports accounted for 56.4 per cent; the percentage of total imports in Japan accounted for 55.6 per cent; the percentage of domestic wholesale trade accounted for 18 per cent; and their operations, the percentage of total world trade, accounted for 5 per cent. In fact, the operations of some of the Big Ten companies—their total sales volume and all their operations are far larger than the GNP of quite a few countries in the world combined.

## • 1430

Now I must follow from that point of view. They engage in various kinds of activities. To give a view on what is involved, they handle as many as 20,000 individual items. One of the major functions of these companies is, no doubt, marketing and distribution. Marketing will also involve various related activities like marketing research, intelligence related to buying and selling, warehousing, insurance. They do this not only in Japan, but world-wide.

They maintain a global network of offices to gather information and market intelligence. Some of the Big Ten have offices in more than 100 foreign locations.

They also invest very largely in training. One of the major thrusts, again, as I mentioned about Japanese management, is

## [Translation]

tion qui se pose est la suivante: si le secteur privé ne peut aller de l'avant et développer cette sorte d'agressivité au plan de l'exportation et de la commercialisation à l'échelle mondiale, peut-être alors le gouvernement devrait-il intervenir? De fait, il y a plusieurs pays où les gouvernements se sont engagés très activement dans la promotion des exportations et où ils ont assumés certains risques pour les petites et moyennes entreprises.

Permettez-moi de donner quelques renseignements au sujet de ces *sogo shosha*, qui est le nom en japonais des sociétés commerciales. Il y a deux genres de sociétés commerciales en plus des sociétés qui s'occupent du commerce de gros et de détail sur le marché intérieur. Les premières sont des sociétés commerciales spécialisées. Elles font le commerce d'un type de produits en particulier comme les véhicules moteurs, les appareils électroménagers ou les instruments de précision. Un certain nombre de sociétés appartiennent à ce groupe: Toyota Motor Sales Company, Toyoda Tsusho Kaisha, Matsushita Electric Trading Company, Hitachi Sales Corporation et K. Hatton and Company. A l'heure actuelle, elles tirent la majeure partie de leurs profits de ces opérations.

Il y a également l'autre type de société, communément appelées *sogo shosha*, nom qui leur a été attribué dans un Livre blanc du Japon sur le commerce international lors d'une rencontre en 1956. Ce sont des entreprises géantes disposant d'un pouvoir énorme sur le commerce mondial. Ces sociétés transigent une grande diversité de produits allant des fèves soya aux sous-marins et, de fait, comme l'un des représentants le faisait remarquer en plaisantant, elles achètent et vendent tout ce qui se retrouve sous le soleil à l'exception des personnes et des cercueils. Au cours de l'année fiscale japonnaise 1975 pour laquelle je dispose de statistiques, soit d'avril 1975 à mars 1976, ces dix grosses sociétés ont réalisé des ventes brutes de 155 milliards approximativement. Leurs activités ont compté pour 56,4 pour cent des exportations totales, 55,6 pour cent des importations totales au Japon et pour 18 pour cent du commerce intérieur de gros. Elles représentent 5 pour cent du commerce mondial. De fait, les activités de certaines de ces dix grandes sociétés—le volume total de ventes de toutes leurs opérations—sont de beaucoup supérieures au P.N.B. combiné de plusieurs petits pays du monde.

Je voudrais maintenant élaborer à ce sujet. Ces sociétés ont des activités fort diverses. Pour donner une idée de leur champ d'action, elles transigent jusqu'à 20,000 types de produits individuels. Nul doute, une des principales fonctions de ces sociétés est de s'occuper de commercialisation et de distribution. La commercialisation englobe la recherche de marché et la cueillette d'information sur les aspects relatifs aux achats, aux ventes, à l'entrepôtage et à l'assurance. Ces activités se déroulent non seulement au Japon mais à travers le monde.

Elles possèdent un réseau mondial de bureaux chargés de recueillir des renseignements relatifs aux marchés. Certaines des dix plus grosses sociétés ont des succursales dans plus de 100 endroits à l'étranger.

Elles investissent également beaucoup au niveau de la formation. Encore une fois, comme je l'ai mentionné à propos de



## [Texte]

that these companies, since they have to compete world-wide, put a lot of emphasis on human-resource management within their companies; therefore, they are always out to recruit and hire some of the best talents in the country. They will train them properly, and you can find these young executives roaming all over the world. They speak French, Arabic, Swahili—you name it.

One of the popular statements is that whenever a Japanese team comes for negotiations, if they are in Canada or the United States, they will always speak English. They will not use interpreters. When our executives go and they negotiate some things, they always speak through interpreters.

Another statement that is ascribed to their ability to communicate is the fact that in the Middle East, when they have been getting large contracts for all kinds of items, even though they may not be very fluent in Arabic, it is said that they are the ones who communicate better than others with the people in that part of the world.

Therefore, the success from their point of view rests on the quality of their men and employees, and they always train them in various kinds of skills. They also engage in what is known as financing functions, and these financing functions can take all kinds of forms. For one thing, most of the Big Ten companies are related to or associated with some of their Big 13 banks; therefore, they are in a position to borrow from the banks at lower rates. When they borrow at lower rates, they have also the capability to help small and medium-size firms which are their clients, or from whom they buy various kinds of items.

With this knowledge of their credibility and creditworthiness, et cetera, they are also in a position to provide loans at low cost to them. They often endorse the small firms' notes if they want to obtain credit from a bank. They also support them by buying their equity shares. They also absorb foreign exchange risks of their customers. Many buy in yen from a Japanese producer even if the contract is in dollars—that is, if they have to pay in dollars—to support them or to help them so that the foreign exchange risks are not great for them. They could make these adjustments to them.

• 1435

The Japanese trading company appears to be almost a giant monolith which operates world-wide. The question is, Can these companies be duplicated? Some time back, one of the local consultants came over to me and he sounded desperate; my secretary gave an appointment to him and he came and he said: Well, I want to discuss with you the idea of setting up a trading company, and whether it can work in Canada. So, I asked him: Have you read anything? Who told you that you really can, and what is the purpose? He said he had heard the Japanese are very successful, and maybe it is a good time to have a trading company in Canada, and that is what he

## [Traduction]

la gestion japonaise, un des points saillants est que ces sociétés attachent beaucoup d'importance à la gestion des ressources humaines dans leur organisation parce qu'elles doivent faire face à la concurrence à l'échelle mondiale. Par conséquent, elles sont constamment à la recherche des meilleurs talents au pays. Elles leur dispenseront une formation adéquate et les jeunes cadres se retrouvent un peu partout à travers le monde. Ils parlent le français, l'arabe, le Swahili ou toute autre langue.

Une des choses les plus remarquables est que, lorsqu'une délégation japonaise vient négocier au Canada ou aux États-Unis, les délégués s'expriment toujours en anglais. Ils ne recourent pas à des interprètes. Lorsque nos représentants vont négocier, par contre, ils doivent toujours recourir aux services d'un interprète.

Une autre constatation au sujet de leur habilité à communiquer est que, lorsqu'ils vont négocier au Moyen-Orient, où ils ont d'ailleurs obtenu de gros contrats pour toutes sortes de produits, ils sont considérés comme ceux qui réussissent à communiquer le mieux avec ces gens, même s'ils ne connaissent pas très bien l'arabe.

Donc, le succès à leur point de vue repose sur la qualité des gens qu'ils emploient, et ceux-ci reçoivent toujours une formation polyvalente. Ces sociétés s'occupent aussi de financement sous diverses formes. Ainsi, la plupart des dix grandes sociétés commerciales maintiennent des liens avec l'une ou l'autre des treize grandes banques japonaises. Elles sont, par conséquent, en mesure d'emprunter à des taux plus bas. En empruntant à des taux réduits, elles peuvent alors aider les petites et moyennes entreprises qui achètent chez elles ou leur vendent divers produits.

Étant renseignés sur leur solvabilité, l'état de leur crédit et d'autres aspects, elles peuvent alors leur prêter à des taux avantageux. Les grandes sociétés commerciales se portent souvent garantes des emprunts à court terme sollicités par les petites entreprises auprès des banques. Elles leur viennent aussi en aide en participant à leur capital-action. Elles assument bien souvent pour leurs clients les risques du marché des changes. Plusieurs de ces sociétés achètent en yen auprès des fabricants japonais, même si les contrats sont libellés en dollars, c'est-à-dire qu'ils doivent payer en dollars, de manière à leur venir en aide ou pour réduire les risques auxquels ils sont exposés sur le marché des changes. Elles sont donc en mesure d'offrir ces modalités à leurs partenaires.

La société commerciale japonaise semble être en quelque sorte un géant monolithique qui opère à l'échelle du globe. La question, cependant, est de savoir si on peut reproduire ce modèle ailleurs. Il y a quelque temps, un consultant local s'adressa à moi quelque peu désespéré; il voulait discuter de la possibilité de mettre sur pied une société commerciale et voir si une telle entreprise pouvait réussir au Canada. Je lui demandai alors: avez-vous lu quelque chose sur le sujet? Qui vous dit que vous pouvez le faire et quel est votre objectif? Il répondit qu'il avait entendu dire que les Japonais avaient très bien réussi, que peut-être c'était un bon moment pour établir

## [Text]

wanted to start. I told him that trading companies are huge colossals, and they have to have large capital. Are you prepared to have some branch offices right away? He said, he did not know they had to have branch offices. All right.

I have some figures to show about their operations. The trading companies have a network in which they become involved, not only with the idea of financing, marketing and distributing, but lately, the trading companies have become involved in what is known as third-country trade. In fact, in fiscal 1976, I understand the total trade constituted about 10 per cent, and third-country trade would mean that Indonesian lumber is directly being shipped from Indonesia to western Europe. Or machines from the United States could be shipped to Europe, or EEC, or Latin America.

The way they have grown right from 1969 to 1976 is fantastic—the growth figures are astounding. However, we find it very difficult to figure out how the growth has gone up so high. Also their ratio of profits to capital, to total sales, is also very high.

Some of these companies are also involved not only in trading world-wide, but in investing and setting up local plants, and thus, if you take a look at some of the operations of these companies, you will find out these companies have become not only huge conglomerates, but they have become big corporations involved in investment, and more and more companies are out to set up subsidiaries world-wide.

Not very long ago, in Detroit when Carter was there and Douglas Fraser of UAW, and the chief executive officers of American Motors, General Motors, Chrysler—everyone almost with one voice was saying, We have to take a lesson from Japan. The question is: What is this lesson, and why do you have to take this lesson from Japan? The major thrust that comes out is that a lot of pressure is being put on the Japanese to move some of their plants to the United States; Douglas Fraser of UAW is concerned that we are losing jobs. So, if these people set up a plant in the United States, which some of them have done, they will have more employment.

I may remind you that it is not very long ago when many academics and scholars used to say that the Japanese are really competing so well because they have the advantage of low wages. They have been very imaginative in the past, no doubt. They will move their plants to Korea, to Hong Kong, to Taiwan and now they are moving also to Thailand and Malaysia and, of course, now they are being asked to put their plants in the United States. In Japan in the *Economic Journal*, one of the editorials suggested that they never asked U.S. Steel to set up a plant in Japan. How come they are being asked to set up their plants in the United States?

## [Translation]

une société commerciale au Canada et que c'était là ce qu'il voulait faire. Je lui expliquai que les sociétés commerciales étaient des entreprises géantes qui requièrent un capital élevé. Êtes-vous prêts à opérer quelques succursales dès le départ? Il dit qu'il ignorait qu'il fallait avoir des succursales. Très bien.

Je voudrais montrer quelques chiffres concernant les activités des sociétés commerciales. Ces sociétés possèdent un réseau qui leur permet de s'occuper non seulement de financement, de commercialisation et de distribution, mais aussi, et c'est là un phénomène plus récent, de commerce avec des pays tiers. Au cours de l'année fiscale 1976, je crois que ce commerce représentait au total environ 10 p. 100 de leurs activités. Le commerce avec des pays tiers signifie que du bois indonésien peut être acheminé directement de l'Indonésie vers l'Europe occidentale, ou encore que de la machinerie fabriquée aux États-Unis peut être expédiée vers l'Europe, la C.E.E. ou l'Amérique latine.

L'essor de ces entreprises entre 1969 et 1976 a été fabuleux et les chiffres sur leur croissance sont étonnants. Il est toutefois très difficile d'expliquer comment cette croissance a pu être aussi rapide. Le taux de rendement du capital et le pourcentage de bénéfices par rapport aux ventes totales sont également très élevés pour ces entreprises.

En plus de leurs activités commerciales, certaines de ces sociétés s'occupent aussi d'investissement et construisent des usines là où elles font affaire; ainsi, si vous examinez certaines des activités de ces sociétés, vous réaliserez qu'elles sont devenues non seulement de très gros conglomerats, mais également de grandes entreprises qui s'occupent d'investissement et que, de plus en plus, ces sociétés cherchent à établir des filiales à travers le monde.

Il n'y a pas très longtemps, lors d'une rencontre à Détroit, le président Carter, Douglas Fraser des T.U.A. et les chefs de direction d'American Motors, de General Motors et de Chrysler déclaraient presque à l'unisson qu'il fallait prendre une leçon du Japon. La question qui se pose est: quelle est cette leçon et pourquoi faut-il la prendre du Japon? Il en ressort principalement que les Japonais font l'objet de fortes pressions visant à leur faire démanteler une partie de leurs installations aux États-Unis; Douglas Fraser des T.U.A. est préoccupé par les pertes d'emplois. Ainsi, si les Japonais établissent une usine aux États-Unis, ce que certains ont déjà fait, il y aura plus d'emplois.

Je me permettrai de vous rappeler qu'il n'y a pas si longtemps, plusieurs universitaires maintenaient que les Japonais étaient en mesure de livrer une forte concurrence parce qu'ils pouvaient tirer avantage de niveaux de salaire peu élevés. Il ne fait pas de doute qu'ils ont pu faire preuve de beaucoup d'imagination par le passé. Ils vont déplacer leurs usines vers la Corée, Hong Kong, Taiwan de même que vers la Thaïlande et la Malaisie; on leur demande maintenant d'établir leurs usines aux États-Unis. Dans un éditorial paru au Japon (dans l'*Economic Journal*), on a soutenu que les Japonais n'avaient jamais demandé à la U.S. Steel d'établir une usine au Japon. Comment se fait-il qu'on leur demande maintenant d'implanter leurs usines aux États-Unis?

[Texte]

[Traduction]

• 1440

The first steel mill was set up by Britain in Japan in 1890s, I think in 1894. Today, Japan is supposed to have one of the most modern steel mills in the world, the Chibo plant in Tokyo Bay. It was also suggested that the Japanese in terms of technology have moved way ahead in electronics, microprocessors, in many areas, even when they do not have many of the raw materials that are needed. Look at the steel. Their steel industry is very modern. They have borrowed technology from the United States, from the Soviet Union, from anywhere they can get it, and they have made tremendous progress in this area by their own capabilities.

I personally feel the Japanese managerial capability is something where people have to be more open-minded in looking for some lessons. In fact, the institute's study that I mentioned has suggested that the time has come when we should not be ethnocentric in our views about technological superiority, and if leadership has to come in some areas from other parts of the world, we should be willing to take it. This is one area perhaps in which many countries can learn some lessons about export aggressiveness and marketing capabilities.

The trading companies have been copied or imitated in some countries. Two examples are Brazil and Korea. In fact, the statistics will suggest that after the Brazilian and Korean counterparts of Japanese trading companies were started, their exports took off in a very significant way.

In the United States, one could also suggest that there are many companies which have similar kinds of involvements just like the trading companies: IBM, GE, Westinghouse. They have more or less a similar kind of involvement wherever they are operating. They would have their subsidiary, their offices, their own men, and therefore it is not inconceivable to develop these kinds of organization, even in the private sector or in the public sector.

A number of Commonwealth countries have also set up trading corporations. I am very familiar with the case of India, where the State Trading Authority has the responsibility for monitoring a lot of trade activities, and then within the jurisdiction of State Trading Authority are specific co-operations. Thus, the State Trading Corporation enters into short-run and long-run contracts for supplying goods and all kinds of products to various parts of the world. This has given a tremendous boost for the export aggressiveness in that country.

There are corporations which deal primarily with specific goods like mines and metals corporations. There are export promotion councils, so many of them, whose main task is to monitor and co-ordinate the work of various individual small and medium-size firms. Therefore, the challenge is tremendous and it is there.

The situation does call for a change when you take a look at our own problems and our own performance and what can be done. An argument could be made, perhaps, that small and

La première aciérie japonaise fut construite par les Britanniques dans les années 1890, en 1894 je crois. Aujourd'hui, le Japon dispose de l'une des aciéries les plus modernes au monde, l'usine de Chibo située dans la baie de Tokyo. On a également soutenu qu'au plan de la technologie, les Japonais avaient pris les devants dans l'électronique, les microprocesseurs et bien d'autres domaines, même lorsqu'ils ne disposent pas des matières premières nécessaires. Prenez, par exemple, l'acier. Leur industrie de l'acier est très moderne. Ils ont emprunté la technologie américaine, soviétique et celle d'autres pays, et ils ont réalisé des progrès remarquables dans ce domaine par leurs propres moyens.

J'estime personnellement que c'est du côté de la capacité de gestion des Japonais qu'il faut chercher à tirer une leçon. A cet égard, l'étude que j'ai citée précédemment soutient qu'il est temps d'abandonner nos vues ethnocentriques au sujet de la supériorité technologique; lorsqu'une autre partie du monde a réussi à prendre le leadership dans un domaine particulier, nous devrions le reconnaître. Le sujet qui nous intéresse aujourd'hui fournit peut-être un bon exemple à cet égard: plusieurs pays pourraient tirer leçon de la détermination des Japonais sur les marchés d'exportation et de leur potentiel de commercialisation.

L'exemple des sociétés commerciales a été imité dans d'autres pays, par exemple au Brésil et en Corée. Les statistiques montrent qu'après la mise sur pied des sociétés commerciales, les exportations de ces deux pays se sont accélérées rapidement.

On pourrait également soutenir qu'il y a plusieurs sociétés aux États-Unis dont les activités ressemblent à celles des sociétés commerciales: I.B.M., G.E. Westinghouse. Elles ont plus ou moins le même genre d'activités partout où elles sont présentes. Elles ont leurs filiales, leurs bureaux, leur personnel et il n'est pas inconcevable qu'on puisse mettre sur pied de telles organisations dans le secteur privé ou public.

Un certain nombre de pays du Commonwealth ont aussi créé des sociétés commerciales. Je connais très bien le cas des Indes où la société commerciale d'État exerce un contrôle sur une large part du commerce. Son mandat lui permet aussi de conclure des accords de coopération spécifiques. Ainsi, la société commerciale d'État signe des contrats à court et à long terme pour la fourniture d'une vaste gamme de biens à divers pays du monde. L'entreprise en question a grandement contribué à stimuler les exportations de ce pays.

Certaines sociétés commerciales sont spécialisées dans certains domaines, telles les sociétés minières et les entreprises de métallurgie. Il y a les conseils pour la promotion des exportations, de fait ils y en a plusieurs, dont le rôle est de contrôler et de coordonner les activités de diverses petites et moyennes entreprises individuelles. Par conséquent, le défi qui se pose est grand.

Lorsqu'on examine les problèmes auxquels nous sommes confrontés, notre performance passée et ce qui peut être fait, il est clair que la situation actuelle requiert un changement. Il



## [Text]

medium-size firms in the private sector could be heard if there is a national trading company, a national trading corporation which would compete with the small trading firms and therefore their opportunities may be gone. The question is opportunities exist right now; who has prevented them from working? In fact in my study, I found out that small and medium-size firms have been very indifferent, or their whole view for tackling this problem aggressively has been such that they have been either not as aggressive, or they have not shown interest, or they are risk-averse. In general, they are risk-averse and I am not suggesting they go out and jump and take risks unnecessarily, but certainly even if there are opportunities, it takes a lot of prodding to make them look at opportunities.

• 1445

A United Nations consultant was telling me a story about a Canadian firm. He sent out some circulars to some of the firms. In one of the Middle Eastern countries they wanted a plant to manufacture garbage bags. The supply of raw materials was there and the market was literally assured, but finally this company just said no. But the moment this chance passed on to the United States, there were so many companies interested in setting up the plant. Therefore, there is this perspective which suggests there is a kind of behaviour profile of firms. I have made a study of some of the firms in prairie regions, and I find that some of these firms do behave in a very unique way. Even if the opportunities are there, their world view is so distorted as such that they would be laggards, they would not be the first to jump at the opportunity and take the bull by the horns, so to say.

Of the brief time that I have, I will just present some of the elements of this profile of the typical small-scale firms and the way they behave and why they behave. These are the behavioural dimensions.

A major challenge that the Canadian economy faces today is related to export development. It has been recently suggested that there is an urgent need for a vigorous renewal of will on the part of corporate management and labour to maintain international competitiveness and to get out and win export markets. While the urgency and importance of such a need cannot be over-emphasized, these lofty ideas would not be within easy reach unless and until co-ordinated and supportive export services are available from the governments and their various agencies such as CCC—Canadian Commercial Corporation—the Export Development Corporation, Industry, Trade and Commerce, et cetera. It will not be out of place to look at these aspects of the problem in regard to our need in the Canadian economy, and particularly in the prairie regions.

While it is good to make the suggestion for the renewal of the will for export trade, the Export Promotion Review Committee which has submitted a report called *Strengthening Canada Abroad*, emphasized the need for a fundamental

## [Translation]

faudrait peut-être aussi tenir compte du point de vue des petites et moyennes entreprises du secteur privé, s'il s'avérait que la société nationale de commerce livre concurrence aux petites sociétés commerciales et leur enlève une partie de leur marché. Des occasions se présentent pourtant à l'heure actuelle et il faut se demander ce qui a pu empêcher ces entreprises de les saisir. Au cours de mon étude, j'ai constaté que les petites et moyennes entreprises se sont montrées très peu intéressées ou qu'elles n'ont pas fait preuve d'assez d'agressivité ou encore qu'elles ont préféré éviter les risques inhérents à ce genre d'opération. Règle générale, elles ont préféré ne pas prendre de risque. Je ne veux pas dire là qu'elles devraient foncer et prendre des risques inutiles, mais lorsque des occasions se présentent, cela prend beaucoup d'effort pour les y intéresser.

Un expert des Nations Unies m'a relaté un incident à propos d'une entreprise canadienne. Il avait fait parvenir de la documentation à quelques sociétés au sujet d'un pays du Moyen-Orient qui voulait construire une usine de sacs à ordures. L'approvisionnement en matières premières ne posait aucun problème et le marché était pratiquement assuré. En fin de compte, la société en question déclina l'offre. Cependant, dès que la même offre parvint aux États-Unis, il y eut immédiatement plusieurs sociétés intéressées à implanter une telle usine. Il y a donc cet aspect relatif au comportement spécifique des entreprises. J'ai fait une étude sur quelques entreprises de la région des Prairies et j'ai pu constater que certaines d'entre elles se comportent d'une façon très particulière. Lorsqu'une occasion se présente, leur vision du monde est si déformée qu'elles sont lentes à réagir. Elles ne sont pas les premières à sauter sur l'occasion et, pour ainsi dire, à prendre le taureau par les cornes.

Dans le peu de temps dont je dispose, je présenterai simplement quelques-uns des éléments du profil caractéristique des petites entreprises, c'est-à-dire comment elles se comportent et pourquoi. Voilà donc pour la question du comportement.

Un défi important pour l'économie canadienne à l'heure actuelle est celui de l'expansion des exportations. On a soutenu récemment qu'il est devenu urgent que les dirigeants d'entreprises et les chefs syndicaux adoptent une attitude plus résolue sur la question, dans le but de préserver notre position concurrentielle au plan international et de prendre des initiatives pour développer des marchés d'exportation. Même si on ne saurait trop insister sur l'urgence et l'importance d'objectifs aussi nobles, il sera difficile de les réaliser si on ne dispose pas de mécanismes gouvernementaux pour assurer la coordination et fournir l'aide nécessaire comme, par exemple, la Corporation commerciale canadienne, la Société pour l'expansion des exportations, le ministère de l'Industrie et du Commerce, etc. Il n'est pas inopportun d'examiner ces aspects du problème au regard des besoins de l'économie canadienne et, plus particulièrement, de la région des Prairies.

Il est certes bon de réclamer une plus grande détermination dans le domaine du commerce d'exportation, mais le Comité d'examen de la promotion des exportations a déposé un rapport intitulé : *Un Canada plus fort à l'étranger*, dans lequel il

## [Texte]

commitment to exports. For the past decade—this is part of the report—Canada has been preoccupied with domestic issues. It is time to look outward. Public awareness of Canada's trade position in major nations must be sharply increased. With international trade close to 25 per cent of output, we need to maintain international competitiveness, and our economy should be a pressing public priority. Renewed effort is needed in international education. Private sector firms acting abroad should make sure that boards of directors contain some members with international skills or experience, and overall public commitment must be for the long term to encourage more firms to invest in foreign markets and view them as an integral part of business activity.

One of the crucial problems that faces the national economy today is related to its capability to export outside provinces and generate economic growth and prosperity at a level fairly comparable to many industrialized countries in the world. However, the noble aim of export promotion, while being significant, cannot be easily achieved. It is an area of serious concern, but the problems are rather complex.

• 1450

The task needs a proper understanding of the behavioral dimensions, because to say that most firms and the managers and their presidents are not interested in making money or increasing their sales is a very naive view. The question then arises: How come when opportunities are there, these firms are not taking advantage of these opportunities? So if you take a look at the problems first, we have to try to find out what the problem is. I have a feeling that the problem has not been properly studied. There needs to be a lot of research in this area and particularly, as I see, much research to be done in the context of raising some kind of export consciousness. This is what the Japanese have done very well.

Our first priority is to inquire as to why things are as they are, and why people do not take an opportunity; I would call this the process of interpretation. We have so many programs. What will happen to these programs? Why do people not take advantage of those programs? I feel there is a great need to create renewed interest among the top executives of the firms. We have to bridge this gap.

Instead of looking to the government as a bottleneck, as some agency that is always creating hindrances in their way, there has to be a greater sense of partnership between the government and business. This is one major achievement the Japanese have succeeded in doing. In fact, wherever their trade delegation goes, there will be an officer from the Ministry of International Trade and Industry, and there will be people from the government plus industry and various agencies. Oftentimes some of these problems are solved and are

## [Traduction]

insiste sur la nécessité de prendre des engagements fondamentaux à cet égard. Le rapport précise qu'au cours de la dernière décennie, les préoccupations au Canada ont surtout porté sur des questions intérieures. Il est donc temps de se tourner vers l'extérieur. Le public se doit d'être mieux informé quant à la position concurrentielle du Canada au sein des plus grandes nations. Avec un commerce international représentant près de 25 pour cent de notre production, nous devons préserver notre position concurrentielle à l'échelle internationale et l'économie doit devenir un sujet prioritaire dans les débats publics. Nous devons consacrer plus d'effort à l'enseignement des questions internationales. Les entreprises du secteur privé opérant à l'étranger doivent s'assurer d'avoir au sein de leur conseil d'administration des représentants reconnus pour leur compétence ou leur expérience des affaires internationales. Avant tout, il faut prendre ouvertement un engagement à long terme dans le but d'encourager plus d'entreprises à investir à l'étranger et à en venir à considérer ces activités comme une partie intégrante des affaires.

Un des problèmes cruciaux à l'heure actuelle pour l'économie canadienne a trait à la capacité d'exporter à l'extérieur des provinces et de produire un niveau de croissance et de prospérité comparable à ceux de la plupart des autres pays industrialisés. Cependant, aussi important soit-il, l'objectif d'accroître les exportations ne peut être atteint facilement. C'est un domaine qui doit nous préoccuper, mais où les problèmes sont plutôt complexes.

Il est nécessaire de bien comprendre les aspects qui mettent en cause le comportement des dirigeants d'entreprise, car il est plutôt simpliste de s'en tenir à dire qu'ils ne sont pas intéressés à faire de l'argent ou à accroître leurs ventes. La question se pose alors: comment se fait-il que lorsque des occasions se présentent, ces entreprises n'en tirent pas profit? Ainsi, si l'on veut se pencher en premier lieu sur les problèmes qui se posent, il faut alors tenter de les définir. J'ai l'impression que la question n'a pas été étudiée de manière adéquate. Il faudra procéder à beaucoup de recherches dans ce domaine, et plus particulièrement en vue de rendre les gens plus conscients de l'importance des exportations. C'est ce que les Japonais ont très bien réussi à faire.

Il faut chercher en priorité à expliquer pourquoi les choses sont ce qu'elles sont et pourquoi on ne profite pas des occasions qui se présentent; c'est ce que j'appellerais la phase d'interprétation. Nous avons tellement de programmes; qu'est-ce qui en adviendra? Pourquoi les gens n'en profitent-ils pas? Je crois qu'on a grandement besoin de raviver l'intérêt des chefs d'entreprise à cet égard. Nous devons franchir ce fossé.

Plutôt que de considérer le gouvernement comme un obstacle, comme un organisme qui pose des entraves, il est au contraire nécessaire de développer un esprit de coopération plus étroit entre le gouvernement et le monde des affaires. C'est là une des choses les plus importantes que les Japonais ont réussi à faire. Le ministère japonais du Commerce international et de l'industrie est représenté chaque fois qu'une délégation commerciale se rend à l'étranger. On met donc ensemble des représentants du gouvernement, de l'industrie et



## [Text]

tackled jointly; that kind of government and business partnership is possible, and I think that is one particular area to which the government has to address itself: how to create that sense of partnership between government and business.

Business should not hold a negative image. It should not think that the government is always there to collect taxes and to create problems in their way. In fact, there may also be negativism against the government bureaucracy for which there might be some justification. Many people always have some bad experiences with the government bureaucrats, but they should not project some kind of image that all government agencies are there to do nothing. I am sure many government agencies have very meaningful programs and good programs, and it is for business now to take advantage of these programs.

I think if the government does go forward and set up a trading corporation, it could be viewed as a new agency which would supplement the work, the same kind of thing say, that the Japanese trading companies are doing. These could be gathering intelligence from far and wide, they could be the prototype and could perhaps take on the role of this risk. I was just mentioning that the trading companies do a lot of financing and they take on the risk-function from the small and medium-size firms. Obviously, such a big company could do the same thing.

Very briefly now—I do not think I have much time left—I will present a behavioral profile of the small and medium-size firms.

## • 1455

As I say, most of the firms could be lumped in this kind of four-quadrant diagram in which some of the firms I name on the basis of the degree of localism and cosmopolitanism. I find some firms which, on one dimension, are very active; the other dimension is being kind of passive; and then one which has a highly local orientation; the others which have a very broad world view and cosmopolitan orientation. Based on this, I have described them in these four quadrants.

So the dimension of being localized and passive are companies which would view the market primarily as a local market and they are the ones who are the least likely to take risks and to go out. They will take a lot of prodding on the part of government agencies to make them even participate in trade fairs. Therefore, on the dimension of being active and cosmopolitan, you will find firms which are out on the right upper corner. These would be the most aggressive and very modern firms; they would have modern management; they would have a research function; they would be investing in research and development; they will have somebody in charge of their international division or operations.

As contrasted to this, you will find that the ones which are highly passive and localized have no such thing. The produc-

## [Translation]

de divers organismes. Souvent, les problèmes qui se posent sont abordés et résolus conjointement. Ce genre d'association entre le gouvernement et le monde des affaires est réalisable, et je pense que c'est là une question sur laquelle le gouvernement doit se pencher: comment favoriser cet esprit de collaboration entre le gouvernement et le secteur privé.

Les hommes d'affaires devraient éviter d'avoir une attitude négative à l'endroit du gouvernement et de considérer ce dernier uniquement comme un perceuteur de taxes et une source de tracasseries additionnelles. Certes, il se peut que l'attitude négative à l'endroit de la bureaucratie gouvernementale soit parfois fondée. Plusieurs personnes ont déjà eu de mauvaises expériences au contact des fonctionnaires gouvernementaux, mais ils ne devraient pas contribuer à donner l'impression que tous les organismes du gouvernement ne font rien d'utile. Je suis convaincu que plusieurs programmes gouvernementaux sont utiles et c'est aux hommes d'affaires d'en tirer parti.

Je pense que si le gouvernement va de l'avant et crée une société commerciale, celle-ci pourra jouer un rôle complémentaire, en agissant un peu à la manière des sociétés commerciales japonaises. Elle pourrait recueillir des renseignements un peu partout à travers le monde. Elle pourrait servir de prototype et, peut-être, assumer certains risques. Je mentionnais précédemment que les sociétés commerciales étaient engagées activement au niveau du financement et qu'elles assumaient une part de risque au profit d'entreprises de petite et moyenne taille. De toute évidence, une entreprise de la même envergure ici pourrait faire la même chose.

Comme il semble ne me rester que peu de temps, je présenterai très brièvement un profil du comportement des petites et moyennes entreprises.

Comme je l'ai déjà dit, la plupart des entreprises peuvent être regroupées dans un diagramme à quatre quadrants et identifiées en fonction de l'importance de leur caractère local ou cosmopolite. J'ai constaté que, sous un des aspects, certaines firmes peuvent être très actives ou encore plutôt passives. Sous un autre aspect, elles peuvent avoir une vocation surtout locale ou encore être largement ouvertes sur le monde et avoir un caractère cosmopolite. Je les ai donc disposées en fonction de ces critères.

À la combinaison d'un caractère local et passif correspond le groupe d'entreprises qui perçoivent leur marché comme étant de nature essentiellement locale et qui sont le moins susceptibles de prendre des risques et de s'ouvrir sur l'extérieur. Il faudra beaucoup d'effort de la part des organismes gouvernementaux pour les inciter à participer ne serait-ce qu'à des foires commerciales. Par contre, vous retrouverez à l'extrémité du quadrant supérieur droit les entreprises les plus actives et cosmopolites. Celles-ci sont généralement des entreprises modernes et agressives, dotées d'une gestion moderne et disposant d'un service de recherche. Elles investissent dans la recherche et le développement et ont un responsable des affaires internationales.

À l'opposé de ceci, vous pouvez constater que les entreprises affichant un caractère fortement passif et local ne disposent



## [Texte]

tion would be doing the sales function as well. Ask them where they export—these are companies which may even have farm machinery as their product, and they would be selling \$5 million to \$10 million; I asked one of the managers in charge where he exports, and he said, To Saskatchewan.

So the ones which I said are localized and passive I call traditional. Being traditional, the domestic market is their main field of activity; they have a limited world view and the size of their operation is small. The timid ones have some wider awareness, but contact with change agents. The government agency, Industry, Trade and Commerce, et cetera, approached them; they are willing to listen, but mostly they might be exporting to Saskatchewan, as I said. Maybe North Dakota—just the fringe—but they are not prepared to go wide.

In the context of those which are active, you will find out they have a broader world view; they are engaged in some aggressive marketing; they are exporting outside the province; and the real aggressive ones have a wider possible awareness; they are looking forward. They are not waiting for the government agencies to come to them. They go out and find out themselves. They are involved in aggressive and innovative marketing; they may have an international marketing division; they have a lot of short and long-vision plans; they are investing; they are setting up subsidiaries. Such firms have a totally different kind of behaviour profile.

## • 1500

Here are some other materials to find out the nature of business, the market quota, the size of farms, the market orientation and so forth. Very few persons are involved. Ultimately the decision-making is in few hands. Planning is very short-term. Usually they are family-owned and therefore in terms of risk-taking, they are high-risk averters and they have a limited world view. They are localised. They are usually involved in these kinds of industries. They are medium-size.

Anyway, this in a nutshell presents the profile as I see some of the medium-size or small-size firms. I cannot really show all; my time is up, but in summary what I will say is this: the idea that these companies or the national trading organization or corporation will be taking over some of the work by small and medium-size firms, I would rather suggest or argue that perhaps will be a novel experiment and perhaps could be more a help than a hindrance.

I personally feel that a prototype of Japanese trading companies could be organized and could be made successful and as I have mentioned earlier, in the case of Brazil and Korea and some other Commonwealth countries, and also the case of private-sector industries in the United States, there are companies that have taken on that role already.

## [Traduction]

pas de tels services. La division de la fabrication se chargera également des ventes. Si vous leur demandez où elles exportent—je parle ici de sociétés qui peuvent être spécialisées dans les machines agricoles et avoir un chiffre d'affaires se situant entre \$5 et \$10 millions—j'ai donc demandé un jour à un dirigeant d'une de ces entreprises où il exportait ses produits et il me répondit: en Saskatchewan.

Donc, je qualifierai de traditionnelles les entreprises ayant un caractère local et passif. Étant de nature traditionnelle, leurs activités sont orientées vers le marché intérieur. Elles ont une vision limitée du monde et opèrent à petite échelle. Celles qui parmi les plus timides ont l'esprit un peu plus ouvert sont disposées à écouter lorsqu'elles sont approchées par des agents de changement, comme les organismes gouvernementaux, le ministère de l'Industrie et du Commerce, etc. La plupart se contentent d'exporter en Saskatchewan, comme je l'ai dit plus haut, ou peut-être au Dakota-Nord, mais alors juste au-delà de la frontière; elles ne sont toutefois pas prêtes à aller au loin.

Pour ce qui est des entreprises plus actives, vous constaterez qu'elles ont une vision plus large du monde. Elles ont une politique de commercialisation plus agressive; elles exportent à l'extérieur de leur province. Les plus audacieuses ont une perspective encore plus large; elles n'attendent pas que les organismes gouvernementaux s'adressent à elles. Elles vont de l'avant et trouvent par elles-mêmes. Elles recourent à des techniques de commercialisation énergiques et innovatrices; elles peuvent même avoir un service de marketing international. Ces firmes élaborent des plans à court et à long terme, elles investissent et ouvrent des succursales. Leur comportement est donc tout à fait différent.

Voici des données supplémentaires qui permettent de préciser la nature des entreprises, le système de contingentement, la taille des exploitations agricoles, la tendance du marché, etc. Dans les entreprises traditionnelles, le personnel est restreint. Les décisions n'impliquent que quelques individus. La planification se fait à très court terme. Habituellement, ce sont des entreprises appartenant à une famille et, par conséquent, elles cherchent à éviter les risques et leurs horizons sont assez limités. Elles sont de nature locale et on les retrouve généralement dans les industries de ce genre.

A tout événement, ces commentaires donnent un aperçu des petites et moyennes entreprises dans ce domaine, je ne peux vraiment montrer tout ce que j'ai ici; le temps qui m'est alloué est épuisé. Mais en résumé, je voudrais ajouter ce qui suit à l'encontre de l'opinion voulant que la société nationale de commerce aurait pour effet de se substituer aux petites et moyennes entreprises dans certains domaines. Je soutiens au contraire qu'elle pourrait constituer une expérience novatrice et s'avérer plus utile que nuisible.

J'estime, pour mon compte, qu'une entreprise-type, modélisée sur les sociétés commerciales japonaises, peut être mise sur pied et avoir du succès. Comme je l'ai mentionné précédemment en parlant du Brésil, de la Corée, de certains pays du Commonwealth et de certaines entreprises privées aux États-Unis, des sociétés de ce genre existent déjà et jouent un rôle semblable.

**[Text]**

At a national level, if such a corporation does come up, I think it will be a good development, a healthy development to take on the role that is designed for it and also to take on the challenging task of export promotion. Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Dr. Vedenand for the audio-visual presentation. Usually, it is just an audio presentation we take. Today we had an audio-visual presentation. I would ask you, Dr. Vedenand, to table your slides with us so that we could make copies and your full submission and then the committee could look at it in greater detail when we are putting our recommendations together.

Our time is up, but I would like to give the members about ten minutes to ask any questions. I should have told you this maybe before you started your presentation, Dr. Vedenand: just to sort of set the record straight, the committee has no idea of modelling a national trading corporation on a Japanese trading corporation. This might come out in the questioning, but you did show some of the large *soga shoshas* there. We did have a meeting with the president of the Marubeni. Each member has a copy of the book, *Sogo Shosha*, so we have delved into that whole area, but it is not the intent of the committee to set up any sort of models based on the Japanese model. We are looking at all models, and hopefully, with your testimony and others, we can come up with a unique Canadian system for exporting our products. First questioner, Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Mr. Chairman, it is not a question as much as it is a comment about the presentation. It is very difficult to find a person who has such an intimate knowledge of the background of the trading companies, and I would like to suggest that what you have put before us is the kind of information what we just do not get from other witnesses. Most of the people who have appeared before us have, of course, a very narrow view of how it will either assist or be of detrimental effect, in their judgment, to their own particular business.

You have mentioned the need for co-operation and for business in general not to see the government in an adversary role, but rather to recognize there are a number of useful functions performed by government, and to find a way of plugging into it and taking advantage of it and utilizing it in the way that it was intended to be utilized when it was set up. I think that, as politicians, we have probably exhausted all of our methodology in trying to bring that about. In fact, I was speaking about it earlier today. I wondered if you could give us some kind of help as to how we might approach that particular dilemma.

• 1505

**Professor Vedenand:** I should have explained at the beginning myself. I do not hold any special biases for a certain ideology or for a certain type of organization. I presented my views as an academic and I mentioned, I have seen the operation of state trading authorities in Commonwealth coun-

**[Translation]**

Si une telle entreprise voit le jour à l'échelon national, je crois que cela constituera un progrès souhaitable en vue de relever le défi de l'expansion des exportations. Merci.

**Le président:** Merci monsieur Vedenand pour votre présentation audio-visuelle. D'habitude nous n'avons qu'un exposé verbal, mais aujourd'hui nous avons eu droit à une présentation audio-visuelle. Monsieur Vedenand, je vous demanderais de nous laisser vos diapositives pour que nous puissions en tirer une copie qui, avec votre déposition, pourra être examinée plus en détail par les membres du Comité au moment de préparer nos recommandations.

Le temps est écoulé, mais je voudrais allouer environ dix minutes aux membres du Comité qui auraient des questions à poser. Monsieur Vedenand, peut-être aurais-je dû vous dire ce qui suit, avant votre exposé: simplement pour établir clairement les faits, le Comité n'a pas l'intention d'élaborer un projet de société nationale de commerce sur le modèle des sociétés commerciales japonaises. Ceci pourra ressortir dans la discussion qui va suivre. Vous avez montré quelques-unes des grandes *Soga Shoshas* plus tôt; à ce sujet, nous avons eu une rencontre avec le président de la société Marubeni. Chaque membre du Comité a une copie du livre *Sogo Shosha*. Nous avons donc fouillé de ce côté, mais nous n'avons pas l'intention de construire un modèle à partir de celui du Japon. Nous examinons tous les modèles existants et nous espérons qu'à l'aide de votre déposition et celles des autres, nous pourrions aboutir à un système vraiment canadien pour exporter nos produits. Monsieur Deans, si vous voulez bien poser la première question.

**M. Deans:** Monsieur le président, c'est plutôt un commentaire au sujet de la présentation que je voudrais faire. Il est très difficile de trouver quelqu'un possédant une connaissance aussi approfondie du dossier des sociétés commerciales et j'ajouterais que les renseignements que vous nous avez fournis diffèrent de ce que nous communiquent les autres témoins. La plupart de ceux qui sont venus déposer devant nous ont évidemment une vision plus étroite de la façon dont, à leur avis, ce projet peut venir en aide ou nuire à leur entreprise.

Vous avez parlé du besoin de coopérer et de la nécessité pour les hommes d'affaires de ne pas considérer le gouvernement comme un adversaire, mais plutôt de reconnaître que ce dernier remplit un certain nombre de fonctions utiles, et qu'il faut chercher à en tirer parti et à recourir à ses services de la manière où ces services devaient être utilisés au moment où ils ont été conçus. Je pense que les politiciens ont épuisé tous les recours à leur disposition pour y arriver. Je parlais justement de cela plus tôt aujourd'hui. Je me demandais si vous ne pourriez pas nous aider à identifier un moyen de résoudre ce dilemme.

**M. Vedenand:** J'aurais dû également préciser ma position au début. Je n'ai pas de penchant pour une idéologie ou un mode d'organisation en particulier. J'ai présenté mon point de vue d'universitaire et, tel que je l'ai mentionné, j'ai eu l'occasion de voir comment opèrent les sociétés commerciales d'État



*[Texte]*

tries and trading corporations in Soviet Russia, and I am fairly familiar with these workings. With that perspective, I presented it. I appreciate your questions and concerns.

I personally feel that one of the major bottlenecks of many government programs does come to a final point where programs which are well-meaning do not have an impact because of some kind of apathy, some kind of indifference. Why it is so is not very easy to answer, and how it can be improved is not very easy, I must admit. However, I have my own views in the sense of how to approach it.

I have been talking to the Chamber of Commerce and people in local industry, and I think what could be done is perhaps better planning of the programs in which the leaders of business and industry should be involved. This is what they always do in Japan. I am not saying that you have to blindly follow this, but certainly from the behavioural point of view, whenever the government comes with a program, that program has an impact on a client system. If the client system is not involved in it, it has also a very funny and vague idea of what it is. When you talk of ideology, these are fuzzy concepts and you can always create a lot of dissonance in the system by coming out with fuzzy ideas, although at the same time I must say that politicians are experts in creating these fuzzy ideas because ideologies are such that nobody can catch you.

**Mr. Deans:** Well, there is a certain truth in that.

**Professor Vedenand:** But there is something called attribution, and in social psychology we deal with attribution theory. Government programs which are well-meaning are not being used by the people for whom they are meant. All the programs which are meant for, say, insulating the houses are meant for the people who are poor, who really are needy and they are the ones that do not get that one.

**Mr. Deans:** Is that not true the world over, sir?

**Professor Vedenand:** That is why I have a hypothesis that, in fact, oftentimes there is this gap. I mentioned earlier that we have to do something to bridge this gap.

**Mr. Deans:** Let me just try to zero in a bit for a moment. It seems to me that as a result of a system we have developed over a number of years, we have in Canada an adversary system, whereby those in business will dislike government and labour, and labour will dislike business and government, and government will not understand labour and business. The end result is that we all go around in a vacuum protecting our own backsides without ever really getting down to dealing with the issues. Now, I wonder if, in your academic studies, you have been able to isolate out why it is that there is this antagonism and what it is that we do. I mean, quite obviously we do not design programs with an eye to not having them work. Is there some psychological thing that stands in the way of common sense prevailing?

*[Traduction]*

dans les pays du Commonwealth et en Union Soviétique, et je suis assez bien renseigné à leur sujet. C'est dans cette optique que j'ai fait ma présentation et je partage vos préoccupations.

A mon avis, une des difficultés majeures que rencontrent plusieurs programmes gouvernementaux dont les objectifs sont louables est l'apathie ou l'indifférence à leur endroit. Il est assez difficile, je dois l'admettre, d'expliquer pourquoi il en est ainsi et comment la situation pourrait être améliorée. Toutefois, j'ai une opinion sur la façon d'aborder ce problème.

Après avoir discuté avec les membres de la Chambre de Commerce et des représentants de l'industrie locale, je suis d'avis qu'il faudrait peut-être chercher à améliorer le processus de planification de ces programmes en y faisant participer des dirigeants du monde des affaires. C'est ce qu'on fait toujours au Japon. Je ne veux pas dire par là que vous devez adopter aveuglément cette approche, mais il est certain que, sous l'angle du comportement, tout programme gouvernemental a un impact sur une population cliente. Si le client éventuel ne participe pas à l'élaboration du programme, il pourrait n'en avoir qu'une idée assez vague, voire saugrenue. D'un point de vue idéologique, ces concepts sont plutôt vagues et peuvent donner lieu à des désaccords importants; je dois dire du même coup que les politiciens sont maîtres dans l'art de formuler des idées vagues puisqu'il est alors plus difficile de les prendre en défaut.

**M. Deans:** Eh bien, il y a quelque vérité là-dessous.

**M. Vedenand:** Mais il y a également ce que nous appelons la théorie de l'attribution en psychologie sociale. Des programmes gouvernementaux, dont les objectifs sont valables, ne sont pas utilisés par la population qu'ils visent à aider. Par exemple, les programmes destinés à améliorer l'isolation des maisons sont conçus en vue d'aider les plus pauvres, les plus nécessiteux et pourtant ils n'en profitent pas.

**M. Deans:** Monsieur, n'est-ce pas vrai partout dans le monde?

**M. Vedenand:** C'est pourquoi j'ai émis cette hypothèse que bien souvent il existe un fossé. J'ai dit plus tôt qu'il fallait faire quelque chose pour remplir ce fossé.

**M. Deans:** Laissez-moi tenter d'approfondir cet aspect pour un moment. Il me semble qu'à cause du système que nous avons élaboré depuis plusieurs années, nous nous retrouvons maintenant au Canada dans un contexte marqué par l'adversité, où les gens d'affaires n'aiment pas le gouvernement et le monde du travail, les représentants des travailleurs ont une aversion à l'égard des affaires et du gouvernement et le gouvernement ne comprend pas les syndicats et les milieux d'affaires. En définitive, nous nous retrouvons tous en vases clos, protégeant nos arrières et sans jamais vraiment nous attaquer aux problèmes. J'aimerais maintenant savoir si, dans vos études, vous avez pu parvenir à isoler la cause de cet antagonisme et à expliquer notre comportement. Il est bien évident que nous ne concevons pas délibérément des programmes qui vont mal fonctionner. Y a-t-il quelque cause psychologique qui fait que le bon sens ne peut prévaloir?



[Text]

**Professor Vedenand:** I have mentioned again this perspective on the Japanese management system. One of the most important elements of this approach—let us not call it only Japanese; it could be done anywhere—is a system in which we do not want conflict for the sake of conflict and conflict is not so much a virtue; therefore, harmony as well could be a virtue; harmony itself could be a desirable thing within the organization.

• 1510

Matsushita some years back bought Motor Oil Corporation. That year they invested the single largest investment in the United States: \$2.2 billion I think. When they came to the organization, they found out these are all American workers and managers; they do not fire anyone. The simplest thing is to fire people and then economize. All they said is, Look, this organization has all kinds of problems; if the company goes bankrupt, you will be out of a job; all we want from you is honest, committed work. This great society was built by your forefathers on hard work—honest, committed work. If you could bring to bear to the situation that sense of devotion and that kind of commitment, the problem is over. There is no problem.

They sent their supervisors for training; not to Harvard Business School. They were sent back to their own training plant, where they installed in them some idea of discipline, and a sense of working. So, work has been tremendously improved. They are making profits again, and when those workers are interviewed, they say, Yes, for the first time we feel—there is such a difference when somebody likes his workplace.

I think this has nothing to do with any special culture. Far too long we have perhaps put a lot of fantasies on conflict. It is time for us to look at the virtues of harmony, too.

**Mr. Deans:** Thank you. I would like to pursue it.

**The Chairman:** We do not have time unless you have a very brief one. I think in fairness to our next witnesses, we will cut off the questions here, but before we do, on behalf of the committee, Dr. Vedenand, thank you very much for coming and giving us sort of a professional academic look at the problem facing this committee. We will send you a copy of our conclusions and recommendations. Hopefully, in the final report you will see a reflection of some of your input today to this committee. Thank you very much for coming and spending the time with us.

**Professor Vedenand:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, our next witness is Mr. Paul Soubry, President of Versatile Manufacturing Company, a Division of Versatile Cornat Corporation here in Winnipeg, Manitoba. Because our time is so short, I think we will just go right in and hear from Mr. Soubry. He has a brief oral presentation which will give us plenty of time for questions. Mr. Soubry.

[Translation]

**M. Vedenand:** J'ai mentionné un aspect du système de gestion japonais. Un des éléments les plus importants de cette approche, qui n'est du reste pas unique au Japon puisqu'elle peut exister ailleurs, est que le système ne doit pas nécessairement avoir un fondement conflictuel, ce qui n'est d'ailleurs pas toujours utile. L'harmonie, par contre, peut être souhaitable pour une organisation.

Il y a quelques années, la société Matsushita a acquis la société américaine Motor Oil. Cette année-là, la société japonaise a réalisé le plus important investissement privé aux États-Unis, soit \$2,2 milliards, je crois. Lorsqu'ils ont pris possession de l'entreprise, ils ont constaté que les travailleurs et les dirigeants étaient tous des américains. Ils n'ont mis personne à la porte, ce qui aurait été la chose la plus simple à faire pour réaliser des économies. Ils ont simplement dit aux employés: l'entreprise connaît toute sorte de difficultés; si elle tombe en faillite, vous vous retrouverez sans emploi; tout ce que nous vous demandons est de fournir un travail honnête et dévoué. Ce grand pays a été construit par le dur labeur de vos ancêtres, leur travail honnête et appliqué. Si, dans les circonstances, vous pouvez faire preuve du même dévouement et du même sens de l'engagement, les problèmes disparaîtront.

Ils envoyèrent les dirigeants en formation; pas au Harvard Business School, mais dans leurs propres centres de formation où ils leur ont transmis un certain sens de la discipline et du travail. La situation s'améliora alors sensiblement et l'entreprise redevint profitable. Lorsqu'on interroge ces travailleurs, ils disent qu'il y a vraiment une différence lorsque quelqu'un aime son milieu de travail.

Je ne crois pas que cela ait quelque chose à voir avec une culture en particulier. Depuis trop longtemps, peut-être, nous avons attribué une certaine valeur à la relation conflictuelle. Il est maintenant temps pour nous de découvrir également les vertus de l'harmonie.

**M. Deans:** Merci. J'aimerais poursuivre.

**Le président:** Nous n'avons pas le temps, à moins que vous fassiez très vite. Je pense qu'en toute justice pour les témoins qui suivent, nous allons mettre fin ici à la période de questions. Avant de terminer, monsieur Vedenand, j'aimerais vous remercier au nom du Comité pour votre exposé, ce qui nous a permis d'avoir le point de vue d'un expert sur les problèmes que nous étudions. Nous vous ferons parvenir une copie de nos conclusions et recommandations; le rapport final du Comité reflètera peut-être certains éléments de votre déposition. Merci d'être venu et de nous avoir consacré votre temps.

**M. Vedenand:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Mesdames et messieurs, notre prochain témoin est monsieur Paul Soubry, président de la société Versatile Manufacturing Company, qui est une filiale de la Versatile Cornat Corporation établie ici à Winnipeg au Manitoba. Comme le temps nous presse, je crois que nous allons procéder immédiatement et entendre la déposition de M. Soubry qui

[Texte]

**Mr. Paul Soubry (President, Versatile Manufacturing Company):** Thank you very much, Mr. Chairman. I think that the Parliamentary committee having the courtesy and the kindness to come to Winnipeg, Manitoba, it is only fitting that, as a member of the business community, we at least get out of our offices and meet with you. Quite often I think sometimes the government is being criticized for not being willing to listen. I think, from my experience at least, that is wrong, and the fact that you people are here is one of the opportunities. I did not come here to give you an academic presentation or a long dissertation on the wherefores of a national trading corporation. I would just like to go over a couple of items and reinforce a couple of others.

First of all, I am a director of the Canadian Exporters' Association, and on September 9 a very comprehensive, detailed report was submitted to some of you by some of the members of the Canadian Exporters' Association. As you know, there are 500 companies represented, and I think it would be absolutely useless to take up your time and mine to repeat what was said. The brief was in full detail and completely documented, so why go over that, again, Mr. Chairman.

• 1515

The second thing is that I had the privilege of serving on the export review committee started by Mr. Horner. We finally made a report about a year ago to the government on some of the whys and wherefores as to how we can improve exports from Canada. Having represented the Province of Manitoba on that particular committee, I think here again, it would be absolutely useless to go over some of the details. You have a copy; you have read it; you have studied it. You probably know it better than I do by this time.

The community per se is looking, from my vantage point, at a different view towards a trading corporation. From our own personal experience, we have worked, at Versatile—and for some of you not familiar with it, today will be rather an interesting day before it is over; the government will make some announcements regarding the industry—we are the only company that manufactures tractors in Canada. We are the largest farm-equipment manufacturer in western Canada, and have now an opportunity to export our products to 75 countries around the world.

We have done this not particularly because we are extremely smart. I think we have done it because we have worked with the Department of Industry, Trade and Commerce, which has been a tremendous help to us. At the same time, I think as a private company in the private sector, we have been willing to stick our neck out and go after some of these markets by specializing in some of the products available, and have proven that despite difficult conditions, we can compete against the best in the industry. I think that if companies such as ours can compete against the John Deeres, Massey-Fergusons and International Harvesters on the world scene, a lot of other companies around can do the same thing.

[Traduction]

doit être assez brève, ce qui nous laissera amplement de temps pour poser des questions. Monsieur Soubry.

**M. Paul Soubry (président, Versatile Manufacturing Company):** Merci beaucoup, monsieur le président. Puisque le Comité parlementaire a eu la courtoisie de se déplacer à Winnipeg, il me semble normal que les hommes d'affaires laissent leurs bureaux pour venir vous rencontrer. Bien souvent, on reproche au gouvernement de ne pas vouloir écouter. D'après ce que j'ai pu constater personnellement, cela est faux et votre présence ici aujourd'hui constitue une autre occasion d'échanger. Je ne suis pas venu dans le but de faire un exposé académique ou de dissertar sur le pourquoi d'une société nationale de commerce. Je voudrais simplement aborder quelques sujets et insister sur quelques autres.

En premier lieu, j'aimerais préciser que je suis un des directeurs de l'Association canadienne d'exportation qui, le 9 septembre dernier, a déposé un mémoire complet et détaillé devant certains membres de ce Comité. Comme vous le savez, cette association représente quelque 500 entreprises et je crois qu'il serait tout à fait inutile d'en répéter l'exposé, monsieur le président, compte tenu que ce mémoire était très détaillé et parfaitement documenté.

En second lieu, j'ai eu le privilège de siéger au Comité d'examen de la promotion des exportations créé par M. Horner et dont le rapport, remis au gouvernement il y a environ un an, traitait de la question de l'expansion des exportations. Je représentai alors la province du Manitoba au Comité; je pense qu'il serait ici aussi futile d'entrer dans les détails de ce rapport. Vous en avez une copie, que vous avez sûrement consultée, et vous en connaissez la teneur probablement mieux que moi à ce stade.

A mon avis, le monde des affaires a un point de vue différent au sujet de la société commerciale. A la société Versatile, nous avons acquis une certaine expérience; nous sommes les seuls fabricants de tracteurs au Canada.—Soit dit en passant, la journée pourrait s'avérer intéressante pour ceux qui ne sont pas familiers avec notre secteur d'activités, car le gouvernement doit faire une déclaration à ce sujet. Notre société est le plus gros fabricant de machinerie agricole dans l'Ouest du Canada et nous exportons maintenant nos produits dans 75 pays du monde.

Nous y avons réussi, non parce que nous sommes particulièrement astucieux, mais parce que nous avons travaillé de concert avec le ministère de l'Industrie et du Commerce, qui nous a apporté une aide précieuse. Comme entreprise du secteur privé, nous avons également accepté de prendre certains risques et d'aller gagner des marchés en nous spécialisant dans certains types de produits. Nous avons démontré que, malgré des conditions difficiles, nous pouvions concurrencer les meilleures entreprises dans cette industrie. Je suis d'avis que si une société telle que la nôtre peut concurrencer les John Deere, Massey-Ferguson et International Harvester sur le marché

*[Text]*

We have had experience with trading corporations from the private sector. In some cases, the work; in other cases, they do not. Just recently we were working with some countries, Algeria is one of them, where you deal with a state-trading corporation. Iraq, the same thing, and some of the Russian companies, too. The big disadvantage, in our opinion, of a trading corporation is that you lose the contact. It is always through third parties, and after the trading corporation is gone—and we have that problem right now in Algeria—we have to pick up the pieces. Therefore, from an independent businessman, we are opposed to the government setting up a trading corporation.

I do not think it would serve any purpose. There are a lot of other ways the improvement of the export business in this country can be done, and I think it would be absolutely foolish for some of the smaller companies to be sponsored by a national trading corporation only to take the business away from those that are already there, and furthermore, to get into an export business and represent Canada when they cannot back up the product. In many cases—you have even seen it and I think the professor mentioned it—after shipping it from here to Saskatchewan, the client has not got the right manuals or the service back-up or anything else. We want to get products shipped outside of this country around the world; I think we would be hurting ourselves instead of helping ourselves.

The other problem is that you get into the bureaucracy, and I think we have enough government agencies as it is, aside from these agencies, we have ten provinces that have their own little manitrades and various other provincial corporations to do business. Where does it end? The ten provinces cannot even agree on a principle; how can we get another government agency to complicate the system further? I believe if the government would further emphasize and further support the Canadian Trade Commissioner Service and the Department of Industry, Trade and Commerce and some of the things they are already doing by bird-dogging more and getting more information, bringing it back and helping, which in some cases where they have done, this can be tremendous.

We were in Mexico recently and we had the Canadian Ambassador, Claude Charland, take us to some of the government offices. That is the kind of help we need—not through a trading corporation. I think we can do our own. Besides that, for those who want to get involved with the trading per se, there are a lot of private trading corporations in this country.

• 1520

I think the mandatory thing that should be done, instead of looking at another alternative, is to look at some of the export review committee recommendations that have been made. It was requested by the government. Many of us throughout the

*[Translation]*

mondial, beaucoup d'autres entreprises peuvent le faire également.

Nous avons une certaine expérience des sociétés commerciales du secteur privé. Dans certains cas, l'expérience fut heureuse, dans d'autres, non. Récemment, nous avons transigé avec quelques pays qui, comme l'Algérie, possèdent une société commerciale d'État. L'Iraq et l'Union Soviétique, notamment, sont dans la même situation. A notre avis, l'inconvénient majeur à transiger avec une société commerciale est que vous perdez le contact avec le client véritable; la société commerciale est une tierce partie et, une fois qu'elle se retire après avoir joué son rôle, nous devons ramasser les pots cassés. Nous avons ce problème actuellement en Algérie. Comme hommes d'affaires, par conséquent, nous nous opposons à ce que le gouvernement établisse une société commerciale.

Je ne crois pas que cela soit utile. Il y a plusieurs autres moyens d'améliorer le commerce d'exportation dans notre pays. Je pense qu'il serait absurde de chercher à faire parraîr certaines petites entreprises par une société commerciale si cela a pour effet de faire perdre une partie du marché à des entreprises qui y sont déjà établies, surtout lorsque ces petites firmes qui représenteront en quelque sorte le Canada ne sont pas en mesure d'assurer le service après-vente. Dans bien des cas—vous avez pu le constater, et je pense que le professeur l'a mentionné précédemment—une société expédiera ses produits en Saskatchewan et le client se retrouvera sans manuel d'instructions, sans service après-vente ou quoi que ce soit. Nous voulons exporter nos produits à travers le monde; je suis d'avis qu'en procédant de cette façon nous nuirions à notre cause plutôt que de l'aider.

L'autre problème est que nous aurons encore une fois affaire à la bureaucratie. Je pense que nous avons assez d'organismes gouvernementaux à l'heure actuelle; en plus de ceux-ci, nous avons également dix provinces qui ont leurs propres petites sociétés commerciales, telles que Manitrade, et diverses autres sociétés provinciales. Où cela s'arrêtera-t-il? Les dix provinces ne peuvent même pas s'entendre sur un principe; comment pouvons-nous avoir un autre organisme gouvernemental qui viendra compliquer encore plus la situation? Je crois que si le gouvernement voulait consacrer plus d'efforts au Service des délégués commerciaux du ministère de l'Industrie et du Commerce, ainsi qu'à d'autres services existants de manière à ce qu'ils puissent assurer une meilleure liaison avec l'étranger et recueillir plus de renseignements, ce serait formidable.

Nous étions au Mexique récemment et l'ambassadeur canadien, monsieur Claude Charland, nous a fait visiter quelques bureaux du gouvernement. C'est là le genre d'aide dont nous avons besoin, non par l'intermédiaire d'une société commerciale. Je pense que nous pouvons nous occuper de l'aspect commercial. Du reste, ceux qui sont intéressés à faire du commerce peuvent toujours s'adresser à l'une des nombreuses sociétés commerciales qui opèrent actuellement au pays.

Je suis d'avis qu'au lieu d'étudier une autre solution, nous devrions obligatoirement examiner certaines des recommandations faites par le Comité d'examen de la promotion des exportations. Ce comité avait été formé à la demande du



*[Texte]*

country spent months gathering data, and I think that information was given. The government should not now go on another tangent, but answer the question which they themselves brought up first.

If, in one of the recommendations that we made that an export trade combination of the private and the public sector be developed, situations like an export trade corporation could be discussed at length before getting into some of the details. The Department of Agriculture now wants to set up a trading corporation. How many more can we have in this country? That, madam and gentlemen, is our view as to how we feel about it.

We think the EDC, CIDA and CCC have some of the mechanisms already there in case we need them. I think we have to look at some better financing terms and some assistance where we need it. From my personal experience in our company, I think when we go to the government and ask for help—whether it is DREE, CCC or EDC—they are quite willing, and I think some tremendous steps have been made.

CIDA and EDC were around looking at Canadian content, which up to a few months ago was absolutely rigid. In our particular case, we cannot buy engines in Canada; we cannot buy hydraulics or transmissions in Canada. They are not economical, but still we have offered 1600 jobs and sell about \$182 million a year, of which 65 per cent goes outside this country. I think that is the right kind of step that could not be done by a trading corporation; nor is there even a necessity for it, Mr. Chairman.

So, in summary, as a company we are against it. I think there are other alternatives and, again, I would like to re-emphasize first, that the recommendations and suggestions have been made by the export review committee in total detail. Second, the Canadian Exporters' Association presented a total brief explaining what alternatives there are. Thank you very much.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Soubry. In our hearings, we have heard a lot of terms used by various witnesses, to the point where we have asked our staff to give us a glossary of terms. You used one today that I noticed the translators had difficulty translating and that was "bird dogging." Can you explain that one to us?

**M. Soubry:** C'est un peu comme un chien qui cherche un canard. Il essaie de trouver l'animal. De la même façon, il rapporte à son maître ce qui se passe sur le marché.

That is bird dogging.

*[Traduction]*

gouvernement et plusieurs d'entre nous d'un bout à l'autre du pays ont consacré des mois à amasser des données à cette fin. Je crois que nous avons réussi à informer le gouvernement. Ce dernier ne devrait pas maintenant s'orienter dans une autre direction; il devrait plutôt chercher à répondre aux questions qu'il a lui-même suscitées.

Si, comme nous l'avions recommandé, nous devons promouvoir une forme d'association entre les secteurs privé et public sur la question du commerce d'exportation, nous pourrions discuter d'options telles qu'une société pour le commerce d'exportation avant d'aller dans les détails. Le ministère de l'Agriculture veut maintenant mettre sur pied une société commerciale. Combien d'autres sociétés de ce genre pouvons-nous avoir dans ce pays? C'est là, madame et messieurs, notre point de vue sur le sujet.

Nous croyons que l'A.C.D.I. et la S.E.E. et la C.C.C. offrent déjà certains des mécanismes dont nous pouvons avoir besoin. A mon avis, il faut chercher à offrir de meilleures conditions de financement et à fournir une aide au besoin. Sur la foi de ma propre expérience au sein de notre entreprise, lorsque nous nous adressons au gouvernement pour obtenir de l'aide—que ce soit le M.E.E.R., la C.C.C. ou la S.E.E.—nous sommes bien reçus et des progrès remarquables ont été accomplis.

L'A.C.D.I. et la S.E.E. se sont intéressées récemment à la question du contenu canadien; jusqu'à ces derniers mois, les règles à ce sujet étaient inflexibles. Dans le cas de notre entreprise, il est impossible d'acheter des moteurs, des systèmes hydrauliques ou des boîtes de vitesses au Canada; il n'est pas rentable de les faire ici. Néanmoins, nous donnons de l'emploi à 1 600 personnes et vendons pour une valeur de \$182 millions par année, dont 65 p. 100 à l'extérieur du pays. Je pense que c'est là le genre d'initiative dont ne pourrait faire preuve une société commerciale; il ne semble pas non plus exister un besoin pour ce type d'entreprise, monsieur le président.

Pour résumer, donc, comme entreprise nous nous opposons à ce projet. Je pense qu'il y a d'autres solutions et, encore une fois, je voudrais insister sur le fait que le Comité d'examen de la promotion des exportations a formulé des recommandations très détaillées. Je voudrais aussi rappeler que l'Association canadienne d'exportation a présenté un mémoire complet qui décrit les solutions qui s'offrent à nous. Merci beaucoup.

**Le président:** Merci, monsieur Soubry. Au cours des audiences, nous avons pu entendre un bon nombre de termes employés par ceux qui sont venus témoigner. Nous avons même demandé au personnel du Comité de nous préparer un lexique. Vous avez employé une expression qui m'a semblé donner du mal aux traducteurs, soit «bird dogging». Pouvez-vous nous en donner le sens?

**Mr. Soubry:** It is a bit like a dog searching for a duck, trying to find it. In a similar way, bird dogging could mean that someone will bring back to his superior whatever information he can find about a market.

C'est ce que signifie «bird dogging».

[Text]

**The Chairman:** That is bird dogging. Okay, now that that is clear, we are open to questions.

**M. Lachance:** Monsieur Soubry, nous pouvons nous parler en français.

**M. Soubry:** Allez-y doucement parce que ce n'est pas tout à fait à 100 p. 100... Je comprends le français, mais...

**M. Lachance:** Si vous préférez, vous pouvez utiliser l'écouteur.

**M. Soubry:** Je comprends.

**M. Lachance:** Je pense que vous êtes le troisième ou quatrième témoin, qui nous fait une présentation, qui a participé au comité présidé par M. Hatch. Je dois vous dire que nous avons pris connaissance du rapport du comité sur les mesures à prendre pour favoriser l'exportation. Je ne sais pas le terme français exact pour l'Export Review Committee.

**The Chairman:** A little louder please, Mr. Lachance.

**M. Lachance:** In any case, j'apprécie beaucoup, et je pense que tous les membres du comité apprécient le fait que vous ayez accepté de venir nous faire part de votre opinion sur le sujet sur lequel nous nous penchons. Sachez bien que c'est réciproque, même si parfois le monde des affaires pense que le gouvernement les oublie. Nous avons eu parfois tendance, peut-être, nous les parlementaires, à oublier un peu le monde des affaires. L'exercice dans lequel nous nous sommes engagés donne peut-être à chacun l'opportunité de rattraper le temps perdu.

Vous avez tantôt, monsieur Soubry, souligné en passant votre chiffre d'affaire qui est de l'ordre de 180 millions de dollars, je pense. Quel serait le pourcentage de votre chiffre d'affaire qui serait dévolu au marketing?

**M. Soubry:** Quoi? Le pourcentage des coûts?

**M. Lachance:** Oui. Le pourcentage de votre chiffre d'affaire, l'overhead, qui serait dévolu au marketing. Est-ce que vous pourriez me donner une idée?

**M. Soubry:** Vu que nos chiffres sont consolidés avec ceux de notre compagnie-mère, la Versatile Cornat Corporation, les chiffres de notre division ne sont pas divulgués au public. Mais si vous regardez en tout le marketing, en moyenne, d'une corporation comme la nôtre, cela varie entre 8 et 15 p. 100. Notre chiffre se situerait plutôt vers le bas que vers le haut.

**M. Lachance:** Disons 10 p. 100 pour le bénéfice de la discussion. Je ne veux pas avoir un chiffre précis, c'est simplement pour introduire un argument auquel je vais vous demander de répondre ensuite. Dix p. 100 de 180 millions, cela signifie 18 millions de dollars pour le marketing des tracteurs et de l'ensemble de votre ligne de produits.

C'est une somme qui vous permet d'implanter des représentants dans, comme vous l'avez dit, 63 pays dans lesquels vous faites affaires et qui vous permet de vous assurer un réseau de distribution international. C'est une somme qui n'est pas à la disposition d'une petite entreprise.

**M. Soubry:** De quelle entreprise?

[Translation]

**Le président:** C'est donc ce que veut dire «bird dogging». Très bien, maintenant que nous avons éclairci ce point, nous pouvons passer à la période de question.

**Mr. Lachance:** Mister Soubry, we can speak french.

**Mr. Soubry:** Proceed slowly because I understand french, but not 100 per cent.

**Mr. Lachance:** If you like, you can use the earphone.

**Mr. Soubry:** I understand.

**Mr. Lachance:** I think you must be the third or fourth witness who participated to the Hatch Committee. I must say that we have examined the report and looked at those recommendations dealing with export promotion. I do not know what the name of the Export Review Committee is exactly in french.

**Le président:** Monsieur Lachance, parlez un peu plus fort s'il vous plaît.

**Mr. Lachance:** In any case, I appreciate very much—and I think all members of the Committee do—the fact that you were willing to come before us and give your views on the subject under study. I would like you to know that we feel the same way, even if the business community thinks it is sometimes being ignored by the government. While we do act in this way occasionally, this exercise gives us an opportunity to catch up.

Mr. Soubry, you said that your sales amount to about \$180 million, I think. What percentage of this would be spent on marketing?

**Mr. Soubry:** What? the percentage of expenditures?

**Mr. Lachance:** Yes. The percentage of total sales spent in marketing. Could you give me an idea?

**Mr. Soubry:** As our figures are consolidated with our parent company, Versatile Cornat Corporation, the figure for our division is not publicly available. However, on average, companies like ours spend between 8 and 15 per cent on marketing. In our case, the figure would more likely be near the bottom of the scale.

**Mr. Lachance:** Let us say 10 per cent for the sake of the argument. I am not looking for a precise figure, I simply want to use it to develop an argument that I would like you to answer. Ten per cent of \$180 million gives \$18 million for marketing your tractors and your complete line of products.

This sum allows you to have representatives in, as you said, 63 countries where you conduct business, and to have an international distribution network. Such an amount is not possible for a small firm.

**Mr. Soubry:** What firm?

## [Texte]

**M. Lachance:** De la petite entreprise en général. Serait-il juste de dire que l'opinion que vous nous avez donnée aujourd'hui au sujet d'une société nationale de commerce, et je dois avouer que dans un cas comme celui de votre compagnie je souscris à vos réserves, ne s'applique peut-être pas aussi facilement à une petite entreprise qui n'a pas les moyens de se payer un système de distribution aussi sophistiqué à l'échelon mondial, avec représentants et agents. Lorsque vient le temps pour elle de décider d'aller sur le marché d'exportation, elle doit se trouver un agent ou faire affaires par le biais d'une société de commerce privée. Il peut arriver parfois qu'une telle société de commerce, dans le domaine qui est le sien, ne soit pas disponible. Comment expliquer autrement, puisque vous étiez membre du comité Hatch, peut-être pourriez-vous élaborer sur ce problème, que nous ayons à supporter un déficit, dans le domaine manufacturier, de l'ordre de 17 milliards de dollars. Comment tenter de ramener ces déficits à une proportion ou un chiffre plus raisonnable? Je ne dis pas nécessairement équilibrer les chiffres, mais un chiffre plus raisonnable, ou au moins enrayer la détérioration qui semble vouloir s'accélérer.

• 1535

**Mr. Soubry:** I will answer in English because I...

**Mr. Lachance:** Go ahead.

**Mr. Soubry:** ... do not know all the answers, but first, we have made a deal in our particular case with Fiat of Italy, which represents and sells our products in 70 countries. The United States, Canada, Australia and Mexico, we do that ourselves. Any small company can do the same thing; therefore, it does not take money to do that. That is number one.

Number two, it is a cheap way to do it that is available to anybody if you have a good product that is exportable. Now, if you are trying to sell widgets to people who are not using widgets, then you are wasting your time. I do not care what you set up; it is not going to work. That is number two.

Number three, we have made our own little consortium—and other companies are doing the same thing here in western Canada—with people that made certain products that we do not make, and we said, We will get together and we will sell them. Australia is one of them where we distribute some equipment made in Saskatchewan and others in Alberta. Anybody can do the same thing. Now, small manufacturers that want to get into the export business—from a theoretical standpoint, it is fine to go and sell it, but I will come back to the example: even small companies today that have the desire and the high technology to get into the export market are in there now.

The little guys cannot properly support the product or the services outside of an immediate area, and whether you have a trading company, the government, whatever you have, you are going to have a problem.

Now, how do you offset the deficit of manufacturing? We keep hearing that the private sector is supposed to do certain

## [Traduction]

**Mr. Lachance:** Small business in general. Am I right in saying that the views you have given us today about a national trading corporation—and I must say that, in the case of your company, I would share your reservations—may not easily apply to a small business that cannot afford such a sophisticated distribution system worldwide, with representatives and agents? When such a company has to decide whether it should export, it has to find a representative or deal through a private trading company. It may be the case, sometimes, that there is no trading company specialized in the firm's line of products. Since you were a member of the Hatch Committee, perhaps you could explain or discuss why we have to support a deficit of about \$17 billion on manufactured goods. How could we reduce these deficits to a more reasonable level? I am not saying that we should necessarily break even, but we could achieve a more reasonable figure or, at least, stop the deterioration that seems to be taking place.

**M. Soubry:** Je répondrai en anglais.

**M. Lachance:** Allez-y.

**M. Soubry:** Je ne connais pas toutes les réponses mais, premièrement, nous avons conclu une entente avec la société Fiat d'Italie qui nous représente et vend nos produits dans 70 pays. Nous faisons directement affaires au Canada, aux États-Unis, en Australie et au Mexique. N'importe quelle petite entreprise peut faire de même; par conséquent, il n'est pas nécessaire d'avoir les fonds pour y arriver. Voilà pour le premier point.

Deuxièmement, c'est un moyen peu coûteux à la portée de tout le monde, si vous disposez d'un produit exportable. Mais si vous essayer de vendre des machins à des gens qui ne s'en servent pas, alors vous perdez votre temps. Dans ce cas, peu importe le projet que vous élaborerez, il n'aura pas de succès. Voilà pour le second point.

Troisièmement, nous avons formé notre propre consortium avec d'autres sociétés offrant des produits que nous ne fabriquons pas et nous avons décidé de nous regrouper pour vendre ces produits. D'autres sociétés ont fait la même chose ici dans l'Ouest canadien. Ainsi, nous distribuons en Australie de l'équipement fabriqué en Saskatchewan et en Alberta. N'importe qui peu faire la même chose. Pour ce qui est des petits fabricants qui veulent avoir accès au marché d'exportation, je dirais qu'en théorie, c'est bien d'aller vendre, mais je reviendrai à mon exemple plus loin. Les petites firmes qui désirent exporter et qui possèdent la technologie pour le faire, exportent déjà.

Mais pour le petit fabricant qui ne peut assurer adéquatement le service après-vente au delà d'un marché restreint, le problème subsistera en dépit de la présence d'une société commerciale, du gouvernement ou d'un autre organisme.

Comment alors réduire le déficit commercial que nous subissons au chapitre des produits manufacturés? Nous entendons



*[Text]*

things and the government is willing to help. We talk about research and development. We are in the process of trying to develop some different tractors that we can compete with on a market basis. We have, through IT and C, what used to be the PAIT program; now it is the EDP program, and that is available to anybody. The big thing we have an argument with there now—and I think the government is changing its tune and becoming more realistic—is: is it a consistent or severe burden on the corporation? I mean, tonight the government will have to decide, or already has decided I guess, what they are going to do with one of our friendly competitors in this country, right? You have got two of them in the same town. That is number three.

Number four: Why would the government program on R and D not back some things that are very elementary, very basic? Things that people are good at? In our particular case, we are good at the four-wheel drive business. Somebody else in Saskatchewan maybe good in chisel ploughs; somebody else in Winnipeg might be good in some other product. As long as we back up things that are good. Let us get off our boy scout hats in the export business.

• 1535

We are getting into Europe right now. What problems do we run into? Homologation—that is a nice word.—You look it up in the dictionary; it does not mean anything. It just says that in Germany your products have to be homologated, meaning approved by the state in order to sell them there. All it is is another way of not letting your product in. What does that do? For a small company, you could not get in even if you were a trading corporation because the amount of money in research that has to be done to back it—in quantity sufficient to get that product homologated—you could not afford it. So right after that, you are out of that business anyway.

In our particular case, and we are going through IT & C, we are saying, give us the \$150,000 to develop that particular thing, because that is what I call R & D. It allows us to accelerate that particular area. We are not the only ones; there are other companies in the same thing. That is how you do certain things. Now, high technology: it is available, but the basic common sense R & D is what is going to turn this country around. Let us back some winners instead of just backing up losers or setting up programs and companies in towns where there is no labour available anyway, transportation is uneconomical and where they should not be to begin with.

*[Translation]*

dire régulièrement que le secteur privé doit faire certaines choses et que le gouvernement est prêt à fournir son aide. Nous discutons de recherche et de développement. Nous essayons de mettre au point des tracteurs différents pour être en mesure d'affronter la concurrence sur le marché. Nous avons à notre disposition, par l'entremise du ministère de l'Industrie et du Commerce, le programme P.E.E., qui s'appelait autrefois P.A.I.T. et qui est offert à toutes les entreprises. Le point majeur à considérer à l'heure actuelle—et je crois que le gouvernement est en voie de devenir plus réaliste à ce sujet—est le suivant: est-ce que le fardeau est acceptable ou trop lourd pour les entreprises? Ce soir, le gouvernement doit prendre une décision, ou l'a déjà prise je présume, au sujet de l'un de nos concurrents, n'est-ce-pas? Et vous avez deux entreprises du même type qui sont implantées dans la même ville. Voilà pour le troisième point.

Quatrièmement, pourquoi le programme gouvernemental sur la recherche et le développement ne sert-il pas à poursuivre des objectifs très élémentaires et fondamentaux? Par exemple, des projets pour lesquels nous avons la compétence voulue? Notre entreprise est reconnue pour sa compétence dans le domaine des véhicules à quatre roues motrices. Quelqu'un d'autre en Saskatchewan peut produire des charrues de très bonne qualité; un autre à Winnipeg peut exceller dans un autre type de produits. En autant que notre effort soit dirigé vers de bons produits. Nous ne devons pas faire preuve d'une mentalité de boy-scout dans le domaine des exportations.

Nous tentons présentement d'entrer sur le marché européen. Quels problèmes devons-nous affronter? Des problèmes d'homologation. Voilà un beau terme. Vous consultez le dictionnaire, ce mot ne signifie rien. Cela veut simplement dire que, pour être vendus en Allemagne, nos produits doivent être homologués, c'est-à-dire approuvés par l'État. Ce n'est là qu'un autre moyen d'empêcher nos produits d'entrer sur le marché. Qu'est-ce qui en résulte? Il est impossible pour une petite entreprise de pénétrer ce marché, même si elle dispose d'une société commerciale, parce qu'elle n'a pas les ressources nécessaires qui lui permettraient de supporter les frais de recherche qui doivent être encourus pour obtenir l'homologation du produit. Vous êtes donc tenus à l'écart de ce marché de toute façon.

Dans le cas de notre entreprise, nous nous sommes adressés au ministère de l'Industrie et du Commerce et lui avons demandé de nous donner les \$150,000 nécessaires pour financer le développement du produit, parce qu'à mon avis il s'agit là de recherche et de développement. Cela nous permet d'aller plus rapidement. Nous ne sommes pas les seuls, d'autres sociétés se trouvent dans la même situation. Voilà donc comment il faut procéder. Pour ce qui est de la technologie de pointe, elle est disponible, mais c'est par une approche réaliste à la recherche et au développement que s'opérera un revirement de la situation au pays. Appuyons des projets qui ont des chances de succès plutôt que de venir en aide à ceux qui présentent des risques d'échec élevés, ou encore de créer des programmes et des entreprises dans des villes où la main-d'œu-

## [Texte]

In this particular case, if you look at the farm machinery industry, there is a \$1.3 billion deficit. Changing the trade area between Canada and the States—I think that is wrong; we can compete against those people in the U.S., but what is the government doing about changing the rules overseas? We are allowing into this country any farm machinery—and I am talking farm machinery because that is what our business is and maybe it applies to other areas—duty free: Russian tractors, Australian plows, Chinese cultivators, French combines—you name it. We cannot ship it into France unless we pay 27 per cent duty; 28 per cent in Australia. I am not advocating that we start penalizing the Canadian farmer by applying tariffs but under the next GATT regulations or the next time you are talking government-to-government, why do you not try to reduce some of that? That would increase some of your productivity right in this country and allow you to sell products and build them here. We know how to do it.

So I think there are many ways to skin a cat, and the opportunities are here and there are a lot of people that are willing to do it without having to create another bureaucratic market.

**M. Lachance:** Vous avez, monsieur Soubry, parlé trois ou quatre fois de la Corporation commerciale canadienne, la CCC. Dans quelle mesure une compagnie comme la vôtre fait-elle affaires avec la CCC?

**Mr. Soubry:** We do not.

**M. Lachance:** Cela confirme ce que je pensais, parce que je ne pense pas que la CCC ait un quelconque programme qui réponde à la nature de vos activités.

Est-ce que vous utilisez les services de la Société pour l'expansion des exportations?

**M. Soubry:** Évidemment, tous les jours.

**M. Lachance:** Est-ce que vous pourriez nous faire part de vos observations à l'égard des services offerts par la SEE?

**M. Soubry:** Le service en général est bon. Malheureusement, ils sont à Vancouver, au lieu d'être plus près, dans notre région ici, mais on s'arrange quand même. Ils ont finalement décidé de changer leur Canadian content, ce qui est un pas dans la bonne direction. En plus de cela, à moyen terme, leurs taux d'intérêt ne sont pas compétitifs avec les autres. Donc, pour la promotion de l'exportation, il y a toutes sortes de moyens que la SEE aurait à sa disposition to improve export sales without having to create another bureaucratic monster.

• 1540

**M. Lachance:** Monsieur Soubry, vous êtes un homme d'affaires, de toute évidence, vous croyez dans la capacité du secteur privé de prendre le taureau par les cornes. Vous nous dites que la SEE n'est pas concurrentielle dans ses taux.

## [Traduction]

vre requise n'est pas disponible, où les coûts de transport sont prohibitifs et où il ne faudrait pas intervenir en premier lieu.

Dans le cas de l'industrie des machines agricoles, nous connaissons un déficit de l'ordre de \$1,3 milliard. Je crois que c'est une erreur de vouloir modifier la zone commerciale entre le Canada et les États-Unis; nous pouvons concurrencer les Américains, mais que fait le gouvernement en vue de faire changer les règles à l'étranger? Nous laissons entrer au pays la machinerie agricole provenant de l'étranger sans imposer de droits douaniers; je prends l'exemple des machines agricoles parce que c'est notre champ d'activité, mais la même situation peut prévaloir dans d'autres domaines. Ainsi, nous laissons entrer des tracteurs russes, des charrues australiennes, des motoculteurs chinois, des moissonneuses-batteuses françaises et quoi encore. Nous ne pouvons exporter en France à moins de payer des droits de douane de l'ordre de 27 pour cent et, dans le cas de l'Australie, de 28 pour cent. Je ne veux pas préconiser que l'on inflige un fardeau additionnel aux fermiers canadiens en imposant un tarif, mais pourquoi ne tenterions-nous pas de faire baisser les tarifs à l'étranger lors des prochains pourparlers du GATT ou dans les rencontres bilatérales? Cela aurait pour effet d'accroître la productivité ici même au pays et de vendre des produits qui seraient fabriqués ici. Nous savons comment le faire.

Il y a donc, à mon avis, plusieurs façons d'aborder le problème; les occasions existent et il y en a beaucoup parmi nous qui sont prêts à agir sans qu'il soit nécessaire de créer un autre appareil bureaucratique.

**Mr. Lachance:** Mr. Soubry, you have mentioned on three or four occasions the Canadian Commercial Corporation, the C.C.C. To what extent is a company such as yours dealing with the C.C.C.?

**M. Soubry:** Nous ne faisons pas affaires avec la C.C.C.

**Mr. Lachance:** This confirms what I was expecting, because I do not think that the C.C.C. has any program which would correspond to the nature of your activities.

Do you use the services offered by the Export Development Corporation?

**Mr. Soubry:** Of course, every day.

**Mr. Lachance:** Could you give us your impressions concerning the services offered by the E.D.C.?

**Mr. Soubry:** Generally, the service is good; unfortunately, they are based in Vancouver. They could be located closer in this region, but we manage to cope with this anyway. They have finally decided to change their rules on Canadian content, which is a step in the right direction. Also, their medium-term interest rates are not competitive with that of other countries. So, the E.D.C. would have many options available to promote exports—(pour augmenter les ventes à l'exportation, sans qu'on soit obligé de créer un autre monstre bureaucratique).

**Mr. Lachance:** Mr. Soubry, you are a businessman and it is quite evident that you believe in the private sector's ability to take the bull by the horns. You are telling us that the E.D.C. is not offering competitive rates. Do you think the Canadian

## [Text]

Êtes-vous d'avis que le gouvernement canadien devrait financer directement par l'argent des contribuables nos exportations?

**M. Soubry:** Pourquoi pas? Tous les autres le font dans tous les autres pays. Si on veut travailler et si on veut donner de... employment. If you want to offset that trade deficit you are talking about, that is the only way we are ever going to do it. Whether we subsidize through our taxes a trading corporation which is going to cost an awful lot of money to run, or whether you contribute to it by giving better terms and competing on the international trade, that is the only way you are going to do it.

The Germans are doing it, the Australians. We have an operation, a company, in Australia. We have just bought an Australian company, instead of the reverse, which makes sugar cane equipment. You did not send us down there to export out of that country. Sure, they do not belong to GATT in some areas. The Mexicans do the same things; the Brazilians are the same thing; the Germans do it in a nice different way; the Americans have their DISC program.

I suggest we start being realistic as to what we can do, take the boy scout hat off and go after some business like the rest of the people are doing around the world. If that is what we have to spend tax money for, it is a heck of a lot better to spend it on that than spend it on unemployment, or spend it on a DREE project. In our case, we have got DREE projects, at least in some areas, where we can benefit and get involved into something. Otherwise, set up a plant, you know, up in the sub-Arctic where it should not be, just to create a job. Whether you use tax money for that or promote and subsidize exports comes to the same thing.

**M. Lachance:** Laissons de côté un instant la Société nationale de commerce. Les sociétés d'ingénierie nous ont fait part des problèmes auxquels elles faisaient face, particulièrement en ce qui a trait aux garanties pour soumissionner dans les projets clé-en-main à haute capitalisation, dans les 100 millions et plus, et s'il est un domaine où on n'a pas, semble-t-il, au Canada les reins assez solides pour aller concurrencer à l'échelon international dans un domaine bien précis, c'est celui-là, malgré toute la bonne volonté de tout le monde, il ne semble pas qu'on puisse le faire, à moins d'instaurer de nouveaux mécanismes, une nouvelle technique pour le faire. Je comprends que ce n'est pas tout à fait votre domaine, mais à titre de membre du comité Hatch peut-être pourriez-vous me répondre.

Certains nous ont suggéré que le gouvernement devrait prendre la majeure partie des risques inhérents à de telles entreprises. Ce n'est pas mon avis. Le gouvernement peut prendre une partie des risques, mais il ne doit pas prendre tous les risques, pour les mêmes raisons justement qui sont celles que vous nous avez données pour nous dire que le secteur privé

## [Translation]

government should use the taxpayers' money to directly finance our exports?

**Mr. Soubry:** Why not? All the other countries are doing it. If we want to work and give de l'emploi. Si vous voulez réduire le déficit commercial dont vous faisiez état, c'est la seule manière d'y parvenir. Que l'on subventionne par nos taxes une société commerciale dont les coûts d'opération seront passablement élevés ou que notre contribution se traduise par de meilleures conditions qui nous permettent d'être concurrentiels sur les marchés mondiaux, c'est la seule façon d'y arriver.

Les Allemands le font, de même que les Australiens. Nous opérons en Australie où nous venons d'acquérir une société qui fabrique de l'équipement destiné à l'exploitation de la canne à sucre. Vous ne nous avez pas envoyé là-bas dans le but de nous voir par la suite exporter à partir de ce pays. Dans certains domaines, cependant, l'Australie ne participe pas aux accords du GATT. Les Mexicains font la même chose, de même que les Brésiliens. Les Allemands le font également, mais d'une manière différente, et les Américains disposent d'un programme appelé DISC.

Je maintiens que nous devons commencer à faire preuve de réalisme sur ce que nous pouvons faire, que nous laissons de côté notre mentalité de boy-scout pour partir à la recherche de marchés comme les autres le font à travers le monde. Si c'est ce à quoi nous devons employer nos taxes, c'est alors beaucoup mieux que de les consacrer à lutter contre le chômage ou les dépenser sur un projet du M.E.E.R. En ce qui nous concerne, nous avons, dans certains domaines, obtenu la participation du M.E.E.R. à des projets qui sont profitables et qui donneront des résultats. Vous pouvez toujours implanter une usine dans la zone subarctique, en autant que ce n'est pas simplement dans le but de créer de l'emploi. Que l'argent des taxes serve à cette fin ou à promouvoir et aider financièrement les exportations, cela revient au même.

**Mr. Lachance:** Let us leave aside, for a moment, the National Trading Corporation. The engineering firms have outlined to us the problems they encounter, particularly when it comes to provide guarantees in bidding for large key-in-hand, capital-intensive projects worth \$100 million and more. This is an area where we do not seem to be strong enough in Canada to compete at the international level; despite all the goodwill, it does not appear that we can succeed in this area unless we come forward with some new scheme to support it. I know that this is not exactly your area, but as a member of the Hatch Committee perhaps can you give me an answer.

Some have suggested that the Government should take on most of the risk associated with these projects. I do not think it should. The government can take some of the risk, but not all of it, for precisely the reasons you have given when you were saying that the private sector should go forward, export, take the bull by the horns and take off its boy scout hat.



*[Texte]*

doit aller de l'avant, exporter, prendre le taureau par les cornes et enlever son chapeau de louveteau ou de boy-scout.

Supposons un instant que, puisque le secteur privé ne l'a pas encore fait et ne semble pas être sur le point de le faire pour toutes sortes de raisons, que le gouvernement soit l'initiateur, et je dis bien l'initiateur, sans plus, de la mise en œuvre de quatre ou cinq compagnies privées inscrites à la bourse, éventuellement dans les quatre ou cinq secteurs que nous aurions identifiés comme étant ceux pour lesquels il existe une expertise canadienne originale qui nous permet une certaine concurrence dans les projets clé-en-main. La foresterie, les télécommunications, les transports sont ceux qui me viennent à l'esprit tout de suite. Le système établi sera le suivant: 20 p. 100 du capital de départ, le gouvernement; 20 p. 100, le secteur manufacturier; 20 p. 100, services; 20 p. 100, les institutions financières, les banques par exemple ou caisses populaires; 20 p. 100 les sociétés de génie-conseil; avec une capitalisation de peut-être 100 millions pour chacune de ces cinq compagnies, ce qui nous permettrait de créer de toutes pièces des organisations ayant la capitalisation suffisante pour concurrencer les entreprises allemandes, françaises ou japonaises pour les projets clé-en-main. Est-ce que vous avez des objections de principe à la mise en œuvre d'un tel modèle?

• 1545

**Mr. Soubry:** I do not know much about the engineering project. As the commission, we discussed some of the problems they have, but the expertise is here in this country.

**Mr. Lachance:** But not the money.

**Mr. Soubry:** The money is available through guarantees that either CDC or the federal government or combination provincial governments could provide for; I do not really think you have to start creating separate companies to back those up, because if there is some backing or at least some risk taken by the government in these projects along equal bases with the private sector, I think you will have a lot of people stepping up to the bar who are willing to do some of those projects.

The biggest problem is that today a lot of these companies on major projects are competing against other nations that are bending over backwards or doing things and eliminating that risk. In other words, it is not fair competition per se. That is the problem.

Maybe the Japanese or the French do not have money either, but they are making it available in order to stay in there until that industry grows up sufficiently strong so that they can take it on their own.

The other alternative: to stay out of it. If you say out of it, in the long run some of the projects are going to disappear completely and some of the presence of Canadian projects is going to disappear around the world.

**Mr. Lachance:** Thank you Mr. Chairman.

**The Chairman:** I think we will have to move on to the next questioner. Mr. Cardiff.

*[Traduction]*

Assuming for a moment that, because the private sector has not yet been doing this and does not appear to be ready to do it in the near future, the government provides the initial impetus—and just that—for the creation of four or five private corporations, that would eventually be listed on the stock exchange, in the four or five sectors where Canadian expertise would have been identified and could allow us to compete for key-in-hand projects. Forestry, telecommunications and transports are areas which immediately come to my mind. The initial capital under the proposed system would come from the following contributions: Government, 20 per cent; manufacturing sector, 20 per cent; service sector, 20 per cent; financial institutions, for example banks or caisses populaires, 20 per cent; engineering consulting firms, 20 per cent. With a capital of, perhaps, \$100 million for each of the proposed corporations, we would be in a position to compete with German, French or Japanese firms for large key-in-hand projects. Do you have any objection in principle to proceeding with the implementation of this model?

**M. Soubry:** Je ne suis pas tellement renseigné au sujet des projets d'ingénierie. Au sein de la Commission, nous avons abordé certains des problèmes qui se posent, mais nous avons la compétence dans ce domaine ici même au pays.

**M. Lachance:** Mais pas l'argent nécessaire.

**M. Soubry:** L'argent peut être obtenu moyennant la garantie de la C.D.C., du gouvernement fédéral ou des gouvernements provinciaux. Je ne crois pas qu'il faille créer des sociétés distinctes pour appuyer ces projets; si le gouvernement prend en charge au moins une partie des risques en présence sur un pied d'égalité avec le secteur privé, je pense que vous aurez beaucoup de candidats désireux de participer à ces projets.

Le principal problème est qu'à l'heure actuelle, les sociétés qui s'intéressent aux projets d'envergure doivent livrer concurrence à des sociétés étrangères qui bénéficient de l'aide manifeste de leur gouvernement au niveau des risques à courir. En d'autres termes, la concurrence n'est pas loyale. Voilà le problème.

Peut-être les Japonais ou les Français n'ont-ils pas non plus les fonds nécessaires, mais ils s'organisent pour les trouver de manière à rester dans la course jusqu'au moment où l'industrie s'est développée suffisamment pour être en mesure d'opérer par ses propres moyens.

L'alternative est de ne pas participer à ces marchés. Si vous choisissez de ne rien faire, certains des projets disparaîtront complètement à long terme et la présence canadienne dans le monde via ces projets diminuera également.

**M. Lachance:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Je crois que nous devons céder la parole à quelqu'un d'autre pour la question suivante. Monsieur Cardiff.

[Text]

**Mr. Cardiff:** I will be very brief.

It is right, we would never, ever want to condemn success, and it certainly appears that the Versatile Manufacturing Company has been nothing but successful, possibly with your direction. I am not sure how big a company you left in Ontario, which seems to be having some difficulties at the present time.

**Mr. Soubry:** It is coincidental.

**Mr. Cardiff:** I do not know what your involvement was with that company.

**Mr. Soubry:** I was president.

**Mr. Cardiff:** You were president of the White Motor Company, I believe, and it is certainly great to see the Versatile Manufacturing Company expanding and developing export markets such as you are.

You talk about a small supplier, a medium-size business. Do you use sub-contractors or sub-manufacturers in your plant, a small business, or do you manufacture all your own products?

**Mr. Soubry:** No, we use a lot of small contractors. In fact, we could use more if they were available in Canada, but we have to go outside of Manitoba to find them. We have gone into Ontario and other places . . .

**Mr. Cardiff:** I am glad to hear that.

**Mr. Soubry:** . . . Quebec, to find them, including foundries and that kind of thing. The problem with some of the sub-contracting is that we have to go to the United States because we cannot find it locally. I am talking about hydraulics, heat-treating, special gear-manufacturing, that kind of thing; we have to go outside.

• 1550

It is not our intention to get so vertically integrated that on the first pick-up we go down the tube. We make a lot of things ourselves. We try to make a lot of things ourselves, but up to a point, because some of the things we manufacture or assemble per se are totally dependent on outside suppliers. So we use a lot of small people and the more the merrier.

**Mr. Cardiff:** And you do encourage Canadian product . . .

**Mr. Soubry:** We search around to see if we can find Canadian products first, provided the delivery is as good and the quality is as good. However, there are some things like engines, as I mentioned, particular types of hydraulics, which are just not available in this country. If they were available, it would be much easier for us—at least we could buy them at a dollar we are sure of. Under the present system we are fighting two things—all of us in the export game. One: we do not know what the dollar is going to be tomorrow morning, or next week when the new bulletin comes out; two: we do not know what

[Translation]

**M. Cardiff:** Je serai bref.

Il est vrai que nous ne voudrions pas chercher à blâmer ceux qui ont du succès et il apparaît assez clairement que la société Versatile Manufacturing Co. n'a connu que des succès, peut-être grâce à votre gestion. Je ne connais pas précisément l'importance de l'entreprise que vous avez quittée en Ontario, mais il semble qu'elle soit aux prises avec certaines difficultés présentement.

**M. Soubry:** C'est une coïncidence.

**M. Cardiff:** J'ignore quel était votre rôle au sein de cette entreprise.

**M. Soubry:** J'en étais le président.

**M. Cardiff:** Vous étiez président de la société White Motor, je crois, et il est assurément bon de constater que la société Versatile Manufacturing Co. prend de l'expansion et développe des marchés d'exportation.

Vous avez parlé d'un petit fournisseur, d'une entreprise de taille moyenne. Faites-vous affaires avec des sous-contracteurs, des petits fournisseurs ou est-ce que vous fabriquez tous vos produits?

**M. Soubry:** Non, mais nous avons recours à beaucoup de petits contracteurs. De fait, nous y aurions recours dans une plus large mesure, si ce dont nous avons besoin était disponible au Canada; mais, nous devons aller à l'extérieur du Manitoba. Nous achetons en Ontario et à d'autres endroits.

**M. Cardiff:** Je suis heureux d'entendre cela.

**M. Soubry:** (Nous avons dû aller au . . . ) Québec pour trouver certains fournisseurs comme les fonderies et autres entreprises du même genre. Le problème est que pour certains sous-contracts, nous devons nous adresser à des entreprises situées aux États-Unis parce que nous pouvons en trouver ici. Je veux parler des systèmes hydrauliques, des procédés de traitement à haute température, de la fabrication d'engrenages spéciaux et d'autres produits du même genre; nous devons alors aller à l'extérieur.

Nous n'avons pas l'intention de procéder à une intégration verticale de nos activités pour risquer de nous écrouler au premier coup dur. Nous fabriquons beaucoup de nos produits. Nous tentons de le faire, mais jusqu'à un certain point seulement, parce que certains des produits que nous manufacturons ou assemblons dépendent entièrement d'approvisionnements extérieurs. Donc, nous recourons aux services d'un grand nombre de petits entrepreneurs et c'est tant mieux.

**M. Cardiff:** Encouragez-vous les produits canadiens?

**M. Soubry:** Nous cherchons à employer d'abord des produits canadiens, à qualité égale et moyennant la même garantie au niveau de l'approvisionnement. Toutefois, comme je l'ai mentionné, certains produits comme les moteurs et les systèmes hydrauliques spéciaux ne sont pas disponibles au pays. S'ils l'étaient, cela nous faciliterait les choses puisqu'au moins nous pourrions les acquérir sans avoir à nous préoccuper de la valeur du dollar. Sous le régime actuel, ceux qui, comme nous, exportent leurs produits doivent lutter sur deux fronts. Premièrement, nous ne sommes jamais sûrs de ce que sera la valeur

*[Texte]*

the interest rates are going to be. So we have a double-barrelled whammy. If we can at least buy in Canadian currency, so much the better.

**Mr. Cardiff:** Should there be any additional help given to the small business manufacturer in Canada for suppliers such as yourself, or are they getting adequate help at the present time?

**Mr. Soubry:** I think there is more help available to them if they knew where to go and get it. I think the fellows at IT and C are bending over backwards to go and call on them. The various provincial economic development groups are calling on us. However, a lot of businesses are just plain scared; it is a question of education.

One of the things which I guess was never published, but it is just a thought in the Hatch Commission is that you look at the Participation program the Canadian Government has brought out; it has been a repetition for the last 10 years and it is finally paying off, is it not? Even the little kids now know what it is all about. I think as a country we have to offset that \$15 billion deficit, or whatever the number is.

We have got to do the same thing: educate people that export out of this country and industrialization create jobs and make our strength. We would be better off—it might take 10 years, but how many little kids in school know that their parents are reliant on exports out of this country? We are trying in our own company to try and do some of it; 65 cents of our revenue comes from outside of this country, and hopefully it will get to 75 cents, but it is an education process. I think that is where the government can help because, hell, we are spending on all kinds of other projects. Why not do it on that kind of an education thing? Slowly some of these manufacturers and some that are more advanced than others are getting help, and if there were more help available for them, by all means let us do it, by all means.

**Mr. Cardiff:** That is fine, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** It is hard—you are absolutely right about education—but boy, is it difficult to understand why you have to start a process of educating grown individuals to look at what is in their own best interests. I do not know how you ever achieve such a thing. I am persuaded, I suppose, that in a final analysis people will take an easy way out and if we could do it for them they would be okay, but they may not do it for themselves.

In any event, the picture you paint of Canada's ability is, I think, a reflection of a part of Canada's manufacturing sector. I think there are people in the manufacturing sector in Canada who have the expertise, the ability and the desire to be involved in trading, and most of them who have that are already involved. The difficulty we face is in two other areas.

*[Traduction]*

du dollar le lendemain et, deuxièmement, nous ignorons ce que sera le niveau des taux d'intérêt. Nous devons donc vivre avec une double menace. Tant mieux donc lorsque nous pouvons régler nos achats en dollars canadiens.

**M. Cardiff:** Est-ce que les petites entreprises de fabrication, comme celles qui vous approvisionnent, devraient recevoir une aide accrue ou l'aide qu'elles reçoivent présentement est-elle suffisante?

**M. Soubry:** Je pense qu'ils pourraient tirer meilleur parti de l'aide qui est présentement disponible s'ils savaient où s'adresser pour l'obtenir. Les représentants du ministère de l'Industrie et du Commerce, à mon avis, font tout leur possible pour rejoindre ces entreprises. Les divers organismes provinciaux chargés de promouvoir le développement économique font de même. Néanmoins, beaucoup d'entreprises sont tout simplement réticentes; c'est une question d'éducation.

Une des constatations faites au moment des travaux de la Commission Hatch et dont on n'a jamais fait état publiquement, même si de toute manière elle est assez évidente, a trait au programme Participation du gouvernement fédéral. Après avoir répété le même message pendant dix ans, il semble qu'il commence à porter fruit, n'est-ce pas? Même les jeunes enfants en sont au courant. A mon avis le pays doit chercher à effacer ce déficit de \$15 milliards, ou quel que soit le chiffre précis.

Nous devons alors agir de la même manière: informer les gens sur le fait que les exportations et l'industrialisation créent de l'emploi et sont à la base de notre force collective. Nous en profiterions; cela pourrait prendre dix ans, mais combien d'écoliers savent que leurs parents dépendent des exportations de ce pays? Notre société travaille en ce sens; 65 pour cent de nos revenus proviennent de l'étranger et, souhaitons-le, la proportion passera à 75 pour cent. Mais, c'est une question d'éducation. C'est là, je pense, que le gouvernement peut être utile; diable, nous dépensons sur tellement d'autres projets. Pourquoi ne pas le faire pour éduquer les gens à ce sujet. Peu à peu, certains de ces fabricants, parmi les plus progressifs, reçoivent de l'aide et s'il est possible d'accroître l'aide mise à leur disposition, alors faisons-le par tous les moyens.

**M. Cardiff:** C'est bien, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Vous avez tout à fait raison à propos de la question de l'éducation, mais il est difficile de comprendre pourquoi il faudrait mettre en œuvre un programme d'éducation visant à faire réaliser à des adultes ce qui est dans leur propre intérêt. J'ignore comment on peut y parvenir. Je suis convaincu, qu'en définitive, les gens opteront pour la facilité et qu'ils seront satisfaits si nous agissons à leur place; mais, ils n'agiront peut-être pas d'eux-mêmes.

Quoi qu'il en soit, le tableau que vous avez brossé sur la compétence du Canada reflète en partie, selon moi, la situation dans le secteur manufacturier au pays. Je suis d'avis qu'il y a des individus au sein de notre secteur manufacturier qui ont les connaissances, la compétence et le désir de faire du commerce, et que la plupart d'entre eux en font déjà. La difficulté qui se pose touche deux autres domaines.



*[Text]*

One is an area of small manufacturers who may have an unused productive capacity or an ability to better utilize their productive capacity, and have no way of subsidizing or maintaining a market sales force outside Canada that would enable them to penetrate the foreign markets because of the time and the expense involved. The other is an area of small manufacturers, again, who have been set up specifically for the purpose of meeting the domestic market needs and who are expressly prohibited from dealing outside of Canada, from seeking markets or from meeting market demand outside of Canada. Those two combined make up a significant part of Canada's manufacturing sector.

We may not be able to do much, at least in the short run, about the latter—companies that are subsidiaries of parents whose sole purpose in life is to meet the domestic demand here and, therefore, have no mandate to do other than that. However, we can, through an organizational structure I put to you, attempt to pull together the balance and to provide them with the market research, market intelligence, and incentives to come together and collectively, if you will—not all of them in the one time but in a sharing way—find those additional markets.

A big problem arises. If those who are successful and who are already involved in export marketing are not interested in taking part in the process that must be established to assist the smaller ones, then there is a tremendous amount of market research that is readily available and at hand that cannot be distributed or used by anyone else, because it is kept for the individual company's own use.

Now, I put that to you because many of the larger companies and the representatives of many of the larger groups at the association level have acknowledged that that is true. I sat, as I am sure you have, fairly recently with about 10 senior representatives of 10 major manufacturers in Canada in one room over a drink. They agreed that the opportunity to do what we were doing there—talking about the market and talking about the way in which they gathered their information—was something that so rarely occurred. They did not really know each other very well and they agreed it would be useful to be able to share the information they had gathered on that day and on other days and that sometimes, when they were doing business in a country, they would come across situations where there were needs that could be met by Canadian companies. But, because they were involved in selling their own product, they just really never got around to telling anyone.

I wonder whether some kind of trading organization—I do not care how you structure it yet—but some kind of trading organization through which that information could be distributed and collated and made available, and the assistance that you talk of could be centralized so that it would be readily available, one-stop shopping for export purposes, whether or not that kind of thing has a practical application, given that most other countries, including the United States, are about to do it.

*[Translation]*

Dans un premier groupe nous retrouvons des petits manufacturiers qui ne produisent pas à pleine capacité, ou qui seraient en mesure de mieux utiliser leur potentiel de production, mais qui ne peuvent se permettre d'avoir une équipe de représentants à l'étranger pour percer sur ces marchés. L'autre groupe est composé de petites entreprises créées dans le but spécifique de satisfaire la demande sur le marché intérieur et qui ne sont pas autorisées à faire affaires à l'étranger. Les deux groupes réunis représentent une fraction importante du secteur manufacturier au Canada.

Peut-être ne pouvons-nous faire beaucoup, à court terme, pour les entreprises appartenant au second groupe; celles-ci sont des filiales mises sur pied pour satisfaire la demande intérieure et c'est là leur seul mandat. Toutefois, la structure d'organisation que je vous soumetts nous permettrait de corriger la situation et de fournir à ces entreprises les services de renseignements et de recherche du marché, de même que les mesures incitatives nécessaires pour que, collectivement, elles puissent trouver et se partager ces nouveaux débouchés.

Un problème important se pose; si ceux qui ont réussi et qui sont déjà engagés dans la commercialisation vers l'étranger ne sont pas intéressés à participer à cet effort pour venir en aide aux entreprises plus petites, il sera alors impossible de mettre à la disposition de ces dernières la somme imposante de recherche qui existe déjà concernant ces marchés et qui ne sert présentement qu'aux fins individuelles des sociétés qui la possèdent.

J'en fait état ici parce que plusieurs grandes sociétés, de même que les représentants de plusieurs groupes importants parmi les associations ont reconnu qu'il en était ainsi. Comme vous avez sans doute pu le faire vous-même, j'ai eu l'occasion tout récemment de discuter autour d'un verre avec une dizaine de cadres supérieurs représentant dix manufacturiers canadiens importants. Ils étaient d'accord pour dire que les occasions comme celle-ci, où on peut aborder la question des marchés et la façon dont l'information pertinente est recueillie, sont trop rares. Ces gens ne se connaissaient pas très bien et ils ont reconnu qu'il serait utile de pouvoir partager les renseignements de chacun; ainsi, il arrive parfois qu'en cours d'affaires dans un pays étranger, des occasions se présentent où un besoin particulier pourrait être satisfait par des sociétés canadiennes. Mais, occupés à vendre leur propre produit, ils n'ont vraiment jamais l'occasion de communiquer ce renseignement.

Je me demande si une organisation s'occupant de commerce, quelle que soit sa structure, ne pourrait pas se charger de recueillir, d'ordonner et de distribuer cette information; ce service pourrait être centralisé de manière à être facilement accessible à ceux qui ont l'intention d'exporter. Un tel projet présente-t-il quelque possibilité d'application pratique, compte tenu que la plupart des autres pays, y compris les États-Unis, sont sur le point de prendre une telle initiative?

*[Texte]*

**Mr. Soubry:** You bring a good point, Mr. Deans, but let me suggest this to you. The information about the markets is available for a 17-cent postage stamp from Ottawa through the Trade Commissioner Office or through IT&C, and now they have spread them across Canada. Even in Winnipeg, we can go down Broadway and get all the information we want.

**Mr. Deans:** Is that all you need?

**Mr. Soubry:** That is number one.

**Mr. Deans:** No, but I mean is that really all you need?

**Mr. Soubry:** Well, I am coming to the next thing.

**Mr. Deans:** Oh.

**Mr. Soubry:** Number two, I can go across the street and complicate my one-stop shopping by going to Manitrade or the Manitoba government. Now I have got two sets of information.

Third, a lot of the trade secrecy as far as what is going on in the marketplace is a lot of mystique that does not really exist, and some of the small companies or branch plants from multinationals or whatever that are in Canada—you are never going to change the picture because unless you legislate them to change their ways of living, and I used to work for one, you just do not change it. In fact, we are now a multinational the other way, and it is all in the game because we are trying to make trade for Canada, and it is not much to our advantage or to Canada's advantage to set up plants in Japan and Korea and the rest of them. First, let us do it here and ship it as long as it is economical and you have not got the custom or tariff barriers to stop it from being brought in.

Every country in the world has the same objective, but I am still coming back to a lot of the little guys. We keep on talking about the myriad of little guys. I think what we should do is perhaps look and be specific, because if we look at our particular business, the farm equipment industry, and I am sure it applies to a lot of other areas around the world, we see these little guys. I do not have to name them here; I think you know them better than I do. You find them in Australia, Colombia, Mexico. The little guys are out there, so what are we talking about? The ones that want to are going to get there. Even if you have a mechanism of spreading the information, it is not going to fit everybody in the same manner, and if we want to get more information, get more guys out from Industry, Trade and Commerce and more from the Trade Commissioner Office.

**Mr. Deans:** But why? Why should the public subsidize that? Why should the companies not be involved? After all, in the final analysis...

**Mr. Soubry:** In Russia they do it that way.

**Mr. Deans:** Well, do you want to do it the same way they do it in Russia?

*[Traduction]*

**M. Soubry:** Vous soulevez un point intéressant, monsieur Deans, mais je voudrais soumettre ce qui suit. Moyennant le prix d'un timbre-poste de \$0.17, vous pouvez obtenir l'information disponible au sujet des marchés en vous adressant au Service des délégués commerciaux ou au ministère de l'Industrie et du Commerce qui sont maintenant représentés à travers le Canada. Même à Winnipeg, vous pouvez aller sur la rue Broadway et obtenir tous les renseignements que vous voulez.

**M. Deans:** Est-ce là tout ce dont vous avez besoin?

**M. Soubry:** C'est la première chose.

**M. Deans:** Non, je veux dire est-ce vraiment là tout ce dont vous avez besoin?

**M. Soubry:** Eh bien, j'allais aborder le point suivant.

**M. Deans:** Ah.

**M. Soubry:** En second lieu, je peux me rendre la tâche un peu plus difficile en traversant la rue pour m'adresser à Manitrade ou au gouvernement du Manitoba. Je dispose donc de deux sources d'information.

Troisièmement, la confidentialité des renseignements sur la situation des marchés est en grande partie un mythe. De plus, il vous sera impossible de changer la nature des activités des petites entreprises et des usines affiliées à des multinationales, à moins de le faire par voie législative. J'ai travaillé pour l'une d'entre elle et vous ne pouvez tout simplement pas changer cet état de choses. De fait, notre entreprise est maintenant une multinationale en sens opposé, et cela est dans les règles puisque nous cherchons à étendre le commerce du Canada. Mais il n'est pas tellement avantageux pour nous ou pour le Canada d'établir des usines au Japon, en Corée et ailleurs. Cherchons en premier lieu à fabriquer et à expédier ici-même, en autant qu'il soit économiquement justifié de le faire; de plus, cela vous évite d'avoir à surmonter des barrières tarifaires ou douanières pour vous approvisionner.

Tous les pays du monde ont le même objectif. Mais je reviens encore à la question des petits fabricants. Nous parlons sans cesse de la multitude de petits fabricants. À mon avis, nous devrions peut-être examiner cette question de manière plus spécifique; dans le domaine qui nous concerne, soit l'industrie des machines agricoles—et je suis persuadé que la même situation prévaut dans bien d'autres domaines à travers le monde—nous voyons à l'œuvre de petits fabricants. Je n'en nommerai aucun ici; je crois que vous les connaissez mieux que moi. Vous les retrouvez en Australie, en Colombie, au Mexique, etc.; puisqu'ils y sont déjà, qu'est-ce qui nous préoccupe tant? Ceux qui veulent accéder à ces marchés vont y parvenir. Même en mettant en place un système pour disséminer des renseignements, il ne sera pas utile à tous de la même manière; si nous voulons plus d'information, nous n'avons qu'à envoyer plus de représentants du ministère de l'Industrie et du Commerce et du Service des délégués commerciaux.

**M. Deans:** Mais pourquoi? Pourquoi faudrait-il que le public subventionne cela? Pourquoi les entreprises n'y participeraient-elles pas? En définitive...

**M. Soubry:** C'est ce qui se fait en Russie.

**M. Deans:** Eh bien, voulez-vous que nous fassions comme en Russie?

*[Text]*

**Mr. Soubry:** No.

**Mr. Deans:** Well, then, what the hell. Do not pull that kind of crap. The fact of the matter is that if you want to do it through IT&C, then it means the public must subsidize it. I am sure you do not want to carry that on your tax burden.

**Mr. Soubry:** No.

**Mr. Deans:** So, then, the alternative is to try to find a user-pay method of doing it.

**Mr. Soubry:** Let me ask you this question: In a free society where you go out and get information about the marketplace or product, whatever, and you are paying for it, why should you go and share it with everybody else? To me, that is a benefit of the free-enterprise system, and the minute we stop that, then we have another problem on our hands. The question of being charitable and helping the little guy next door? I will give you an example.

We went to one country on a trade mission and the fellow went along, I think it was just a joy-ride, it was interesting, so we explained about certain things. The guy was learning from our people to how to do it, undercut the price a little bit. A little while later he sold them something and then went out of business because he could not supply.

**Mr. Deans:** That is the free-enterprise system.

**Mr. Soubry:** Correct. So then, why should we go and give it out freely?

**Mr. Deans:** Have you taken the time to read the Stevenson bill in the United States?

**Mr. Soubry:** No, I have not, sir.

**Mr. Deans:** Are you at all familiar with what they propose to do?

**Mr. Soubry:** No, sir, I am not.

**Mr. Deans:** Then I suggest you get familiar with it because it is going to affect you.

**Mr. Soubry:** Could be.

**Mr. Deans:** That is all, thank you.

**The Chairman:** That is all the time we have for questioning.

Mr. Soubry, in the 1940s and 50s my parents were farming in Saskatchewan.

**Mr. Soubry:** A good idea.

**The Chairman:** I was also a farmer for 18 years; started in horses and then we could afford a tractor with a flywheel on the side, and I will not give any free advertising here. I went back in the late 60s to visit the farm where I was born and there stood a huge 300-horsepower, 4-wheel drive Versatile tractor with air conditioning, the hood, the stereo, the whole works, and I think it is this kind of growth of Versatile that has helped Canada develop to the stage it is at today. On behalf of the committee, congratulations to you and your

*[Translation]*

**M. Soubry:** Non.

**M. Deans:** Alors, que diable, ne nous racontez pas ce genre de sornettes. Le fait est que si vous voulez que ce service soit assuré par le ministère de l'Industrie et du Commerce, alors le public doit être appelé à subventionner l'opération. Je suis convaincu que vous ne tenez pas à alourdir votre fardeau fiscal.

**M. Soubry:** Non.

**M. Deans:** Alors, l'alternative est de tenter de concevoir un système où le coût du service est défrayé par l'utilisateur.

**M. Soubry:** Permettez-moi de vous poser la question suivante: dans une société libre, pourquoi devriez-vous partager avec d'autres les renseignements à propos d'un produit ou d'un marché, si vous avez dû défrayer seul les coûts nécessaires pour les obtenir? A mon avis, c'est là un des avantages du régime de libre entreprise, dès que vous y mettez fin, vous créez un autre problème. Je vais vous donner un autre exemple en rapport avec le besoin d'être charitable et d'aider les petits manufacturiers.

Dans le cadre d'une mission commerciale, nous nous sommes rendus dans un pays étranger et un de ces petits entrepreneurs nous accompagnait. Je pense qu'il s'agissait pour lui surtout d'un voyage d'agrément. Nous lui avons expliqué certaines choses et, au contact de nos gens, il a appris comment faire, comment couper les prix quelque peu. Un peu plus tard, il a conclu une affaire avec ce pays et s'est retrouvé en faillite parce qu'il n'a pu livrer la marchandise promise.

**M. Deans:** C'est le régime de libre entreprise.

**M. Soubry:** Exact. Alors pourquoi devrions-nous donner gratuitement nos renseignements?

**M. Deans:** Avez-vous pris le temps de lire le projet de loi Stevenson qui circule aux États-Unis?

**M. Soubry:** Non, je ne l'ai pas fait, monsieur.

**M. Deans:** Êtes-vous un peu au courant de ce qu'on y propose?

**M. Soubry:** Non, monsieur, je ne le suis pas.

**M. Deans:** Je vous suggère alors de vous informer à ce sujet parce que cela aura des répercussions sur vos activités.

**M. Soubry:** C'est possible.

**M. Deans:** C'est tout, merci.

**Le président:** C'est tout le temps dont nous disposons pour les questions.

Monsieur Soubry, dans les années 1940 et 1950, mes parents étaient fermiers en Saskatchewan.

**M. Soubry:** C'est une bonne chose.

**Le président:** J'ai aussi été fermier pendant 18 ans. Au début, nous avions des chevaux et puis nous avons pu nous payer un tracteur avec un volant d'inertie sur le côté—et je ne veux pas ici faire de réclame gratuite. Vers la fin des années 1960, je suis retourné visiter la ferme où j'étais né et il y avait un énorme tracteur de 300 chevaux à quatre roues motrices, avec climatiseur, cabine, appareil stéréophonique, tout le tralala. Ce sont les progrès de ce genre accomplis par la société Versatile qui ont aidé le Canada à atteindre le niveau de



**[Texte]**

company for this kind of growth. Thank you for sharing your expertise with us. If you ever want further input into the committee before we get to our writing stage, we certainly welcome that kind of input. Thank you very much.

**Mr. Soubry:** We certainly appreciate that, Mr. Chairman. I think your comments should not be addressed to me, but to the people that are part of our company, because two Canadians out of a basement in Toronto developed a product right under the nose of the multi-giants, so if it can be done, it can be done by a lot of other people. I think there are a lot more Canadians around who have that kind of desire. Thank you very much.

• 1605

**The Chairman:** Okay, on to our next witnesses. The committee is very pleased to announce our next witness, Ray Winston, Executive Director of the Manitoba Fashion Institute Incorporated. With Mr. Winston is Mr. Morris Dash, President, Canadian Sportswear Company Limited. They have an oral presentation to make and we will open to questions after that. Mr. Winston.

**Mr. Ray Winston (Executive Director, Manitoba Fashion Institute Incorporated):** Gentlemen, my name is Ray Winston. I am the Executive Director of the Manitoba Fashion Institute Incorporated, which is the association of the apparel manufacturers in Manitoba and we act in many ways. Our prime functions are government liaison, training, education, and centralized services which some of the smaller and medium-size firms cannot provide for themselves.

In the past year or so we have become involved in the export field through the Canadian Outerwear Fashion Fair, the only export show in Canada encompassing manufacturers from across the country. Partners in that show have been some provincial governments headed by the Manitoba government and the federal Department of Industry, Trade and Commerce.

I am not an expert in the efforts and problems of individual exporting firms, but we have obtained a feeling for the general attitude of the apparel exporting firms towards a national trading corporation. I appreciate your indulgence in the informal way this presentation is being made, but we only obtained the explanatory material on Tuesday, September 3 as I was on my way to catch an airplane, and I was only able to put a few ideas together this morning. We were not even sure until about 2 o'clock who comprised the committee.

In general, the feeling of the industry is that the actual marketing of apparel products must be done by the individual manufacturer or his agent, since every sector of the industry requires a different type of marketing. The industry is broken

**[Traduction]**

développement qu'on lui connaît aujourd'hui. Au nom du Comité, je voudrais vous féliciter de même que votre entreprise pour les progrès accomplis. Merci d'être venu partager vos connaissances avec nous. Si jamais vous avez l'intention de fournir au Comité des renseignements supplémentaires avant l'étape du rapport, vous êtes bienvenu de le faire. Merci beaucoup.

**M. Soubry:** Nous vous sommes reconnaissants de cela, monsieur le président. Je pense que vos remarques devraient s'adresser à tous les gens qui forment notre entreprise plutôt qu'à moi, parce qu'elle s'est développée à partir d'un produit que deux Canadiens ont mis au point dans un sous-sol de Toronto, sous le nez des multinationales géantes, donc, si cela a pu être fait, beaucoup d'autres peuvent le faire également. A mon avis, il y a beaucoup d'autres Canadiens qui ont cette ambition. Merci beaucoup.

**Le président:** O.K., passons au témoin suivant. Le Comité est très heureux de présenter le prochain témoin, monsieur Ray Winston, directeur exécutif de Manitoba Fashion Institute Incorporated. Monsieur Morris Dash, président de la société Canadian Sportswear Company Limited accompagne monsieur Winston. Ces messieurs vont nous faire leur exposé, après quoi nous passerons aux questions. Monsieur Winston.

**M. Ray Winston (Directeur exécutif, Manitoba Fashion Institute Incorporated):** Messieurs, je m'appelle Ray Winston. Je suis directeur exécutif du Manitoba Fashion Institute Incorporated, l'association qui regroupe les fabricants de vêtements du Manitoba. Plusieurs fonctions nous incombent dont, principalement, celles d'assurer la liaison avec les autorités gouvernementales, de dispenser un programme de formation et d'éducation, de même que d'offrir certains services centraux que ne peuvent se payer les petites et moyennes entreprises.

Au cours de la dernière année, nous nous sommes engagés dans le domaine de l'exportation dans le cadre de la Canadian Outerwear Fashion Fair, la seule exposition orientée vers l'exportation et regroupant les manufacturiers canadiens d'un bout à l'autre du pays. Cette exposition a été parrainée par quelques gouvernements provinciaux, sous l'impulsion du gouvernement du Manitoba et du ministère fédéral de l'Industrie et du Commerce.

Je ne suis pas un expert sur la question des efforts déployés par les firmes exportatrices ou des difficultés qu'elles rencontrent, mais nous avons une assez bonne idée de la position des manufacturiers exportateurs de vêtements au sujet de la création d'une société nationale du commerce. Je voudrais m'excuser du caractère improvisé de cet exposé, mais nous n'avons obtenu la documentation pertinente que le mardi 3 septembre alors que je m'apprêtais à prendre l'avion; je n'ai donc pu que rassembler quelques idées ce matin avant l'audience. Nous n'étions même pas sûrs de la composition du Comité jusqu'à 14 h.

Le sentiment général au sein de l'industrie est que la commercialisation des produits du vêtement doit être faite par le fabricant lui-même ou son représentant, puisque les besoins à ce chapitre varient d'un secteur à l'autre de l'indus-

*[Text]*

not only into many sectors such as children, ladies and men, but also into finer segments such as junior, misses, ladies et cetera; on top of that, it is broken into low, medium and high in price range. Each of these sectors and subsectors has a different season, different quality, different type of customer as well as the various types of distribution and terms. Therefore, the expertise required by any small group of people handling apparels, if you were looking at a national trading corporation, would be too broad to encompass very much of the industry.

There is a mixture of people who try to get into the export business. There are those who adopt a professional attitude and are prepared to pay their dues by being through a learning process, and deal in a way that makes their word their bond. There are also neophytes who use the export market to experiment with and live up to commitments only if it suits them. They would require equal time and tend to destroy the credibility of a central marketing agency.

Our experience with the trade commissioners to date has been mixed. Some are excellent and give a needed service within their capabilities, and some are paper-pushers who resent any imposition on their time. They are handicapped by wearing too many hats and even the good ones advise quite strongly that a neophyte exporter obtain the help of an agent or professional within the city or country he is trying to penetrate. We find the trade commissioners useful, for they give a certain status to any introduction they provide, but their time is limited and their mandate prevents them from vetting which manufacturer will be a viable exporter and ambassador for our trade and who will not. Since we have not had the time or information to do an adequate survey, our remarks or suggestions are based on the normal contacts we had had with the industry.

• 1610

We would suggest, for a fair number of reasons, that a national trading corporation is not the answer and would not receive support by the majority of the industry. The negotiations of non-tariff barriers, such as ornamentation in the United States, are one of the major deterrents to trade. The encouragement of exporters by tax incentives and making available private expertise in the varying countries would be positive steps. State trading countries find it necessary to exert a tremendous amount of control on manufacturers when they have a national—now I realize we are not talking about a state trading country, but it is still a national exporting company and I do not know quite what you have in mind. However, to the average manufacturer, the idea of a national company of this sort which he must work through, I think would be a deterrent.

*[Translation]*

trie. Celle-ci se subdivise en divers secteurs tels que: vêtements pour enfants, pour dames et pour hommes; mais elle comporte des segments plus spécifiques selon la taille: par exemple, jeunes, adolescents et adultes, et selon le prix: bas, modéré et élevé. A chacun de ces segments correspondent une saison différente, des exigences de qualité différentes, des clients différents, de même que diverses modalités de vente et de distribution. Par conséquent, un petit groupe affecté aux produits du vêtement au sein d'une société nationale de commerce ne pourrait acquérir la somme de connaissances requises pour assurer un bon service à l'ensemble de l'industrie.

Ceux qui tentent d'exporter n'ont pas tous les mêmes motifs ou ne s'y prennent pas de la même manière. Certains font preuve d'une attitude réfléchie et sont prêts à payer le prix nécessaire pour apprendre; lorsqu'ils transigent, ils engagent leur réputation. Il y a aussi les amateurs pour qui le marché d'exportation est plutôt un banc d'essai et qui ne respectent leurs engagements que si cela leur convient. Ces derniers exigeront autant d'attention de la part d'un organisme de commercialisation centralisé mais contribueront à en saper la crédibilité.

Notre expérience passée avec les délégués commerciaux a donné des résultats partagés. Certains offrent un service excellent, compte tenu des moyens dont ils disposent, alors que d'autres se comportent comme des gratte-papier qui n'apprécient pas qu'on leur impose un supplément de travail. L'efficacité des délégués commerciaux est cependant limitée à cause des multiples rôles qu'on leur fait jouer; même les meilleurs recommanderont à ceux qui débutent dans le domaine de l'exportation de recourir aux services d'un agent d'affaires ou d'un professionnel dans la ville ou le pays où ils essaient de s'implanter. Les délégués commerciaux jouent un rôle utile parce qu'ils confèrent un certain statut aux affaires qui leur passent entre les mains; mais le temps dont ils disposent est limité et leur mandat ne leur permet pas d'identifier ceux qui, parmi les manufacturiers, sont le plus susceptibles d'être de bons exportateurs et de bons ambassadeurs de notre commerce. Comme nous n'avions ni le temps ni les renseignements pour faire un sondage valable, nos remarques et suggestions s'inspirent des contacts que nous maintenons habituellement avec les gens de l'industrie.

Pour plusieurs raisons, nous sommes d'avis que la création d'une société nationale de commerce n'est pas la solution qui s'impose et qu'elle ne recevra pas l'appui de la majorité du côté de l'industrie. Les négociations au sujet des barrières non tarifaires, codamme celles qui existent aux États-Unis pour les ornements et parures, pourraient contribuer à éliminer un des obstacles les plus importants au commerce. L'aide aux exportateurs, soit par des encouragements fiscaux, soit par la présence d'experts dans les pays étrangers, seraient des mesures positives en ce sens. Dans les pays où le commerce s'effectue par l'entremise de l'État, ce dernier semble juger nécessaire d'exercer un contrôle serré sur les manufacturiers; je reconnais que, dans notre pays, le commerce n'est pas dirigé par l'État, mais nous envisageons tout de même de créer une société nationale de commerce et je ne sais pas exactement ce que

## [Texte]

In following the types of merchandising in channels they must develop, decisions, of necessity, would be made by people who are not necessarily qualified to make them. Some industries could be traded off for other industries, and we have seen that happen in other areas.

That is just in general, and I was not going to go into specifics. That is the reason I was not going to go into specifics. That is the reason I brought Mr. Dash with me. Mr. Dash is the President of Canadian Sportswear, which is one of the Silpit companies. Mr. Dash has been very involved in exports for a good number of years in apparel, and as such can perhaps go into a few more of the specifics which he finds either help or hinder an export.

Now, there is one to thing I would like to mention before I turn it over to Mr. Dash. One of the ways that we in Manitoba have found successful was to present an export show right in our own country and bring in the buyers. We had our first one last year with 70 exhibitors, and 300 buyers were brought in through the auspices of IT and C and the other provincial governments. It was, in our opinion, quite successful for a first effort. We did \$8 million in sales. I have brought along a little of the material I have from the show, which I will leave with you, as well as a copy of the report we made to the Textile and Clothing Board for your perusal, which cover some of the things we as an association do, and a little bit about exports. I might also draw to your attention the recent Textile and Clothing Board report.

**The Chairman:** While you are looking that up, we will table what you have handed to the committee here: "Manitoba Fashion Institute Incorporated: Submission to the Textile and Clothing Board in Support of the Agents and Beyond, by the Canadian Apparel Manufacturing Institute, March 1980."

**Mr. Winston:** The Textile and Clothing Board saw fit to put in their report when they were talking about exports:

In this respect the board applauds the efforts of those participating in the organization of the very successful Canadian Outerwear Fashion Fair in Winnipeg in March of this year. The board strongly supports government efforts in this respect and recommends that greater priority be given to the promotion of this export resource.

• 1615

Now, they have also made the same recommendation to a book called *Fashion Canada Model*, which is put out by Fashion Canada, which also is used as an export tool for the apparel industry, and if you want a copy of this—you have got some notes on it—I will give it to you.

## [Traduction]

vous avez l'intention de faire. Quoi qu'il en soit, l'idée de former une société nationale par l'entremise de laquelle il faudra transiger est, à mon avis, de nature à décourager le manufacturier moyen.

Au moment de choisir les techniques marchandes les plus appropriées pour s'assurer de nouveaux débouchés, des décisions devront inévitablement être prises par des gens qui ne seront pas toujours qualifiés pour le faire. Il pourra arriver qu'on délaisse une industrie au profit d'une autre, comme cela s'est déjà fait dans d'autres domaines.

Voilà donc les quelques remarques d'ordre général que j'avais et je n'ai pas l'intention d'aller dans les détails; c'est pourquoi je suis accompagné par M. Dash, président de Canadian Sportswear, l'une des sociétés Silpit. M. Dash s'est occupé d'exportation de vêtements depuis plusieurs années et il est peut-être en mesure d'exposer plus spécifiquement ce qui, à son avis, est profitable ou néfaste pour le commerce d'exportation.

Je voudrais aborder un dernier point avant de céder la parole à M. Dash. Une des initiatives qui s'est avérée un succès pour nous Manitobains a été de tenir ici-même un salon d'exportation et d'y amener les acheteurs. Le premier selon, tenu l'an dernier, a regroupé 70 exposants et 300 acheteurs; il a été parrainé par le ministère de l'Industrie et du Commerce et certains gouvernements provinciaux. A notre avis, l'entreprise s'est avérée un succès, compte tenu qu'il s'agissait d'une première. Nous avons réalisé des ventes de \$8 millions. J'ai apporté une partie de la documentation au sujet de ce salon, de même qu'une copie du rapport que nous avons présenté à la Commission du textile et du vêtement; je vous les remets pour examen. Ces documents expliquent le rôle de notre association et abordent un peu la question des exportations. Je voudrais attirer votre attention sur le rapport déposé récemment par la Commission du textile et du vêtement.

**Le président:** Pendant que vous cherchez, je voudrais déposer le rapport que vous avez remis au Comité: «Manitoba Fashion Institute Incorporated: Submission to the Textile and Clothing Board in Support of the Agents and Beyond, by the Canadian Apparel Manufacturing Institute, March 1980».

**M. Winston:** La Commission du textile et du vêtement a jugé bon d'écrire dans son rapport ce qui suit au sujet des exportations:

«A cet égard, la Commission souligne les efforts de ceux qui ont participé à l'organisation de la Canadian Outerwear Fashion Fair tenue à Winnipeg en mars cette année et qui a été remplie de succès. La Commission appuie sans réserves les efforts du gouvernement en ce sens et recommande qu'on attache une plus grande importance à la promotion de ce produit d'exportation».

La Commission a également fait la même recommandation au sujet d'un livre publié par Fashion Canada et intitulé: «Fashion Canada Mode» qui sert à la promotion des exportations de l'industrie du vêtement; si vous désirez avoir ma copie malgré les notes qui y sont inscrites, je suis disposé à vous la remettre.



[Text]

The Chairman: Mr. Dash.

Mr. Morris Dash (President, Canadian Sportswear Co. Ltd.): Gentlemen, you are going to have to excuse me a little bit, because my brief is going to be very informal, as Mr. Winston called me today at 2.00 o'clock, and I have not had too much time to prepare something for you.

Our company has been exporting now for approximately 12 years to various markets. We manufacture ladies' outerwear, primarily coats and jackets, and I would like to go into some of the areas where I feel we have been having quite a bit of difficulty.

It first started when, approximately 10 years ago the Canadian government through Fashion Council set up travelling shows to various countries and various cities in the United States and Europe. I happened to attend most of the shows, and worked with a lot of the government offices. We found that the success of these shows was practically nil. They were not prepared properly. We always got the space at the shows that was secondary, and in corners where people did not know it would exist. We were given certain rules: we could not have fashion shows or music playing. However, we found all the other countries had fashion shows, music and a way of attracting the buyers.

One of the problems in going back to that, going back into the U.S.A.: the U.S.A. people in ladies' outerware do not regard Canada as importing. They regard Canada as a domestic supplier, inasmuch as when we export to the U.S., we must ship them prepaid, all duty paid, and that is the only way they will buy from us. They will also not give us the lead time that they would to, say, countries in the Orient and Europe. We find that it is very, very difficult to try to sell goods on this basis. The government offices, as mentioned by Mr. Winston, have tried to be helpful. In most cases, when we tried setting up in the United States, through the offices, to sell goods, we found that we would get appointments, but they were not followed up, and they would not attend. Really, just like going to the shows, by going out directly to the customers, we did the business.

However, on observing and travelling around trying to export, we find other countries such as the Scandinavian countries, where you can go into the United States and find a store like Macy's or Dayton's in Minneapolis who have a Scandinavian Day, a Finland Day. We have had a few shows where we have had Canada Days, but again, very few compared to those countries. In the ladies' fashion business, if you sell a Macy's and had a Canada Day where we can provide advertising allowances—which is done by governments who set up and come to the store and they say, "If you have a Canada Week, we will provide you advertising allowances". It is a small country, the United States; if somebody is successful in one store, immediately every store jumps on the bandwagon;

[Translation]

Le président: Monsieur Dash.

M. Morris Dash (Président de la société Canadian Sportswear Co. Ltd.): Messieurs, vous allez devoir excuser le caractère improvisé de mon exposé étant donné que M. Winston ne m'a rejoint qu'à 14 h aujourd'hui; je n'ai donc eu que peu de temps pour me préparer.

Notre société exporte depuis maintenant environ 12 ans vers un certain nombre de marchés étrangers. Nous confectionnons des vêtements d'extérieur pour dames, surtout des manteaux et des vestes et je voudrais aborder quelques-uns des domaines où nous avons rencontré des difficultés assez importantes.

J'ai débuté voilà environ 10 ans lorsque le gouvernement canadien, par l'entremise du Fashion Council, a mis sur pied des expositions itinérantes qui se sont rendues dans divers pays et diverses villes des États-Unis et d'Europe. J'ai participé à la plupart de ces expositions et j'ai eu l'occasion de travailler avec plusieurs agents du gouvernement. Nous avons constaté que ces expositions n'offraient pratiquement aucun avantage. Les préparatifs laissaient à désirer; on nous attribuait toujours des emplacements qui n'offraient que peu d'intérêt, dans des coins peu fréquentés. On nous imposait certains règlements: nous ne pouvions faire de défilés de mode, ou diffuser de la musique. Cependant, nous constatons après coup que les autres pays participants pouvaient le faire et qu'ils disposaient de moyens pour attirer les acheteurs.

En faisant un retour en arrière, une des difficultés que nous rencontrons aux États-Unis est que les gens là-bas, dans le domaine des vêtements d'extérieur pour dames, ne considèrent pas le Canada comme un pays d'où on peut importer. Pour eux, la production canadienne est essentiellement orientée vers la demande intérieure. A un tel point que, lorsque nous exportons vers les États-Unis, nous devons expédier port payé et régler les droits de douane; c'est la seule façon dont nous pouvons faire affaires avec eux. Ils ne nous donnent pas de préavis, comme ils le feraient avec les fournisseurs situés en Orient ou en Europe. Nous trouvons qu'il est très difficile de conclure des affaires dans ces conditions. Les services gouvernementaux, comme l'a dit M. Winston, ont cherché à nous aider. Dans la plupart des cas où nous avons cherché à pénétrer le marché américain par l'entremise des services du gouvernement, nous constatons qu'après avoir obtenu des rendez-vous, les clients éventuels se désistaient par la suite. Comme pour les expositions, c'est seulement en allant voir directement les clients que nous pouvions conclure des affaires.

Cependant, au cours des voyages que nous avons faits pour trouver des marchés d'exportation, nous avons pu observer que d'autres pays, les pays scandinaves par exemple, pénétraient le marché américain; ainsi, vous verrez des magasins comme Macy's ou Dayton's à Minneapolis tenir une journée scandinave ou finlandaise. Quelques-unes de nos expositions ont donné lieu à des journées canadiennes, mais très peu en comparaison avec ces pays. Dans le domaine de la mode féminine, il faut pouvoir vendre à des magasins comme Macy's et tenir des journées du Canada, où le magasin se voit offrir une indemnité pour les dépenses de publicité encourues; c'est là que le gouvernement peut intervenir en s'adressant au magasin pour lui dire: si vous tenez une semaine du Canada,

## [Texte]

that does not mean that we would have to give every single store advertising dollars.

The other areas we find very difficult as exporters: we find that in order to sell goods in the United States market, they must be made for the United States market; that is, we must build a garment where we could take advantage of duty rebates. In other words, if we buy a cloth in Italy and we now make up the garment and sell it into the United States of America, we get a rebate of the cloth. It makes us look very, very competitive. Then again, we have the problem getting back duty rebates. You are tying up a tremendous amount of dollars, and through government paperwork, this can take a year to two.

Going back to the advertising; I have on occasion asked the government why we can not start having Canada Days, possibly with stores like Macy's. They say, Hey, this is very involved; we have to put this in our budget. It takes two or three years to plan; yes, it is a god idea. That is about what we get of it.

• 1620

I think that, as I mentioned before, in the Scandinavian countries the government takes a very, very active part in setting up shows and obtaining buyers and presenting the advertising which our government does not seem to do. Our government is screaming, We must export! Yet when you go to talk export! I do to somebody in the government, you run into red tape.

Just as an example, they came out with some aid for travel. If you are going to seek business abroad or in the U.S. and you are going to open up new markets, we will help you by giving you a grant for travel. I do not know exactly what the program is called; I think it is the MD program. We applied for such one grant. It took us four and a half months to get the approval. If we had waited the four and a half months, we would not have received any business.

We also find there are a lot of people, as Mr. Winston mentioned, who go into the market, really, with no serious intention of doing business. Only if they have the available production will they supply the business. By doing this, they hurt everyone from Canada. We have a reputation in the New York fashion market: Oh, you are from Canada; you do not deliver goods; you do not hold your word. That is the reputation we have. I guess, being a democratic country, we cannot say, You cannot be part of this, and to go sell through a show. However, I think a lot more scrutiny has to be exercised on who is going to a show and who is going to export.

## [Traduction]

nous allons vous rembourser une partie des frais de publicité. En un sens, c'est un assez petit pays que les États-Unis: si vous avez du succès dans un magasin, tout de suite les autres magasins veulent vous avoir, mais cela n'entraîne pas qu'il faille consentir des indemnités de publicité à tous ces magasins.

Une autre difficulté qui se pose dans le commerce d'exportation est que, si vous voulez vendre sur le marché américain, vos produits doivent être conçus et fabriqués en fonction de ce marché. Ainsi, nous devons confectionner des vêtements de manière à tirer parti des remises sur les tarifs douaniers. Par exemple, en achetant en Italie le matériel qui sert à confectionner le vêtement qui doit être vendu aux États-Unis, nous pouvons obtenir une remise sur le matériel, ce qui nous permet d'être plus concurrentiels. Cependant, se pose alors le problème de récupérer ces remises de tarifs. Vous engagez ainsi des sommes importantes qui, au fil de la paperasserie gouvernementale, peuvent prendre un an ou deux avant d'être récupérées.

Pour revenir à la question de la publicité, j'ai à l'occasion demandé aux représentants du gouvernement pourquoi ne commencerions-nous pas à avoir des journées du Canada, si possible dans des magasins comme Macy's? À cela, ils répondent: C'est une bonne idée mais cela est très compliqué; nous devons le prévoir dans notre budget et il faudra deux ou trois ans pour se préparer. C'est à peu près tout ce qui en advient.

Comme je l'ai dit plus tôt, les gouvernements des pays scandinaves prennent, à mon avis, une part très active à la préparation de telles expositions; ils s'occupent d'attirer les acheteurs et de faire la publicité, ce que notre gouvernement ne semble pas faire. Celui-ci réclame: Nous devons exporter! Mais, lorsque vous vous adressez à quelqu'un au gouvernement, vous vous perdez dans le fonctionnarisme.

À titre d'exemple, on a mis en œuvre un programme d'aide pour les voyages d'affaires destinés à la recherche de nouveaux marchés étrangers. Je ne suis pas sûr du nom exact du programme. Nous avons fait une demande de subvention dans le cadre de ce programme et l'approbation a mis quatre mois et demi à nous parvenir. Si nous avions attendu pendant toute cette période nous n'aurions jamais conclu une affaire.

Nous constatons également qu'il y a beaucoup de gens, comme le disait M. Winston, qui s'aventurent sur le marché sans vouloir sérieusement y faire des affaires. Ils ne remplissent les commandes que s'ils ont les produits en main. Ce faisant, ils causent du tort à l'ensemble de l'industrie canadienne. La réputation que nous avons à New York dans le domaine de la mode est la suivante: Oh, vous venez du Canada; vous ne livrez pas la marchandise et vous ne tenez pas parole. Voilà la réputation que nous avons. Vivant dans une société démocratique, je présume que nous ne pouvons pas exclure des programmes ceux qui manquent de sérieux ou leur interdire de vendre lors des expositions. Néanmoins, je suis d'avis qu'on devrait avoir des exigences plus rigoureuses à l'endroit de ceux qui veulent participer aux expositions et qui ont l'intention d'exporter.

*[Text]*

It becomes a problem with payments from the United States accounts. The offices in New York have a habit: they take a very large discount of 8-10 EOM, but they do not pay their money in 8-10 EOM. I think this discourages people from doing a lot of export business in the U.S. Again, if we had some sort of government help on expertise, et cetera, this would certainly aid the industry in doing it.

Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Dash.

The colleagues whispered in the chairman's ear because I never get an opportunity to ask any questions. They asked why I do not lead off with the questions today. So I want to thank my colleagues for that. I will ask just a few.

Your comment about Canada not being viewed as an exporter, I think, was very vital. Is it just in the textile industry that Canada is not viewed as an exporter, or do you feel it is in other sectors of the economy?

**Mr. Dash:** I can only speak on behalf of the fashion business. I guess because of our proximity to the United States—and when I speak as an exporter, I am speaking only of the United States market, not the European market—the United States buyer feels that Canada should not be treated any differently as buying from goods in the United States. Why this has happened, I guess, goes back long before me, but they feel, You are just like an American supplier; I am going to buy from you, but I expect to buy not with a letter of credit and not with a lead time of six months, but just as if I am buying from down the street on Seventh Avenue from a loft.

Maybe this came about because we were so anxious to export in the fashion business that we went along with it all. I guess we were not tough enough on saying what we want to do. I guess that is what I mean by not being an exporter; I meant not exporting fashion goods. They do not treat us as they treat going to buy goods in Paris or Hong Kong.

**The Chairman:** I think it might not be too valid, though, in other parts.

I would like to tie that in with what you said, Mr. Winston, that a national trading corporation is not the answer. Thus far, I do not think the committee has come out with any such conclusion, either. We do not know what the answer is, either. Maybe at the end of our hearings, we will come to that conclusion or we may not; we are not sure.

• 1625

I wonder if you could share with us a little further what you think is the answer. You did mention tax incentives, but then we get into rates and GATT regulations and so on. Could the two of you maybe share it with us? What is the answer to improving our export business?

**Mr. Winston:** You are talking about GATT. You run into a tremendous amount of non-tariff barriers in other countries.

*[Translation]*

Un autre problème qui se pose est celui du recouvrement des comptes avec les clients américains. Les bureaux de New York ont l'habitude d'appliquer un escompte de 8-10 EOM, mais ils ne payent pas sur la même base. Je crois que cela a pour effet de dissuader les hommes d'affaires de faire beaucoup de commerce avec les États-Unis. Encore une fois, si le gouvernement pouvait nous fournir son concours en mettant à notre disposition des gens compétents, cela aiderait sûrement l'industrie à s'engager dans ce domaine.

Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Dash.

Mes collègues m'ont fait remarquer que je n'ai jamais l'occasion de poser des questions. Ils ont suggéré que je sois le premier à le faire aujourd'hui. Je voudrais donc les en remercier. Je n'ai que quelques questions.

Votre remarque sur le fait que le Canada n'est pas considéré comme un pays exportateur est à mon avis très importante. Selon vous, est-ce seulement dans le domaine du textile que cela se produit ou bien les autres secteurs de l'économie en sont-ils également affectés?

**M. Dash:** Je ne peux que m'exprimer sur le cas de l'industrie de la mode. Je pense qu'à cause de notre proximité avec les États-Unis, les acheteurs américains jugent que nous n'avons pas à être traités différemment des fournisseurs américains. Je parle seulement des États-Unis; cela ne concerne pas le marché européen. Pourquoi en est-il ainsi? Je présume que l'explication remonte à bien avant moi, mais les acheteurs nous considèrent simplement comme des fournisseurs américains. Ils achèteront de vous, mais sans lettre de crédit et sans préavis, comme s'ils achetaient d'un atelier situé un peu plus loin sur la Septième avenue.

Peut-être cela s'est-il produit parce que nous étions si désireux d'exporter dans le domaine de la mode, que nous avons accepté ces conditions. Je suppose que nous n'avons pas insisté sur ce que nous voulions avec assez de fermeté. C'est ce que j'entends par ne pas être considéré comme un pays exportateur. Ils ne nous traitent pas de la même manière que leurs fournisseurs de Paris ou de Hong Kong.

**Le président:** La situation ne s'appliquerait donc pas tellement à d'autres domaines.

Je voudrais faire le lien entre cela et ce que vous avez dit, monsieur Winston, à savoir qu'une société nationale de commerce ne serait pas la solution qui s'impose. Jusqu'ici, je ne crois pas que le Comité en soit déjà venu à cette conclusion; et nous n'avons pas, non plus, encore trouvé de réponse. Peut-être en viendrons-nous à cette conclusion au terme des audiences ou alors non, nous n'en sommes pas sûrs.

Je voudrais savoir si vous pouvez élaborer quelque peu sur ce qu'est, à votre avis, la solution au problème. Vous avez parlé d'encouragements fiscaux, mais cela soulève la question des taux, des règlements du GATT, etc. Est-ce que vous pouvez nous éclairer sur la façon d'améliorer le commerce d'exportation?

**M. Winston:** Vous avez parlé du GATT. Il faut affronter un nombre incroyable de barrières non tarifaires dans les autres



*[Texte]*

The United States, although tied to a tariff with their ornamentation laws, is trying harder and harder to push anything that has any seam on it that cannot be proven to be absolutely necessary in that garment as ornamentation, which shoots the tariff up to 42 per cent.

Those are the types of things our negotiators have to get very tough about if they can. They have to try and get around non-tariff barriers. The only reason the United States still does it is because they did it by tradition and before, I think, the advent of GATT, and nobody has ever been able to make them give it up.

Those are the types of things we have to negotiate with these things in mind. I realize when the committees are negotiating, they may trade off apparel for agriculture; that is another problem. I guess what I am saying is we need a spokesman for the apparel industry when GATT is being negotiated and it so happens through our national association, we are now starting to get that kind of leverage.

When I talk tax incentives or any other type of incentive that way, let us say an export incentive—I cannot tie it down for you—but what it should do is encourage the good exporter; make it better for him to be in export because really, we want our good companies in export and there are lots in it. As Mr. Dash has said, there are a few too many who run in and out of the export market the way they do a revolving door and just do not deliver. So that type of thing has to be watched.

I guess what I am saying is that whatever method you use should be more by incentives to export rather than by exporting through some central company.

**The Chairman:** Can you tell us whether you have had any experiences with factoring houses? Are they available to help you export?

**Mr. Dash:** Well, really we have done all our own financing. We have looked at factoring companies to handle U.S. accounts and we find them extremely expensive. The fashion business is such that it is a very competitive business, everything counts. If we have to export wool to the United States of America, the tariff runs at approximately, with the surcharge, 40 per cent on that garment, while we can handle cotton which we can export at 8 per cent. If we try to use domestic wool and export it, we would not be competitive.

• 1630

Other governments, as you are probably aware, are subsidizing manufacturers in the form of piece goods. As a good example, polyvinyl chloride—PVC jackets—were made in the Orient. Once you went to buy the polyvinyl chloride fabric, and if you needed two yards of fabric and you had to bring it in from the Orient, the cost of the fabric landed in Canada would be \$10. When you bought a complete jacket with labour, made in the Orient, you bought the complete garment for \$5. That is what is happening. As a matter of fact, Iceland

*[Traduction]*

pays. Aux États-Unis, à cause de la présence d'un tarif relié aux lois sur les ornements et parures, on cherche de plus en plus à faire considérer comme ornement toute pièce de confection dont on ne peut prouver qu'elle est absolument nécessaire au vêtement; dans ce cas, le tarif grimpe à 42 p. 100.

Voilà le genre de choses sur lesquelles nos négociateurs doivent prendre une attitude aussi ferme que possible. Ils doivent s'attaquer aux barrières non tarifaires. La seule raison pour laquelle on agit encore de la sorte aux États-Unis est que c'est une tradition qui remonte avant le GATT, et que personne n'a pu les faire plier là-dessus jusqu'ici.

C'est ce qu'il faut garder à l'esprit au moment de négocier. Je comprends qu'au cours des séances des comités de négociation on puisse troquer le vêtement pour l'agriculture, mais il s'agit là d'un autre problème. Ce que je veux dire, c'est que l'industrie du vêtement a besoin d'un porte-parole aux négociations du GATT et, grâce aux interventions de notre association nationale, nous commençons à pouvoir exercer l'influence nécessaire.

Sur la question des encouragements d'ordre fiscal ou autre, disons une aide à l'exportation sans aller plus loin dans les détails, il faut qu'une mesure de ce genre serve à stimuler les bons exportateurs, à rendre plus attrayant pour eux le commerce d'exportation; en réalité, nous voulons que nos bonnes entreprises exportent et il s'en trouve déjà beaucoup qui le font. Comme l'a dit M. Dash, il y en a beaucoup trop qui entrent et sortent du commerce d'exportation un peu à la manière d'un tourniquet et qui ne respectent pas leurs engagements. Il faut donc surveiller ce genre de choses.

L'opinion que je veux émettre est que la méthode choisie doit se traduire par des mesures d'encouragement à l'exportation plutôt que viser à exporter par l'intermédiaire d'un organisme centralisé.

**Le président:** Pouvez-vous nous dire si vous avez eu à traiter avec les établissements de crédit qui font de l'affacturage? Sont-ils aptes à vous aider à exporter?

**M. Dash:** En réalité, nous avons pourvu à notre propre financement. Nous avons considéré la possibilité d'y recourir pour les comptes américains, mais cela coûte extrêmement cher. L'industrie de la mode est très concurrentielle et chaque détail est important. Ainsi, si nous devons exporter des vêtements en laine aux États-Unis, le tarif s'élève à environ 40 p. 100 en comptant la surcharge; pour les vêtements de coton, le tarif est de 8 p. 100. Si nous utilisons la laine d'origine canadienne pour les produits d'exportation, nous ne sommes alors plus concurrentiels.

Vous êtes sans doute au courant que les autres gouvernements subventionnent leurs manufacturiers par le biais des produits finis. A titre d'exemple, les vestes faites à partir de chlorure de polyvinyle étaient confectionnées en Orient. Vous alliez pour acheter le tissu fait à partir de ce produit et il vous en coûtait \$10 pour importer de là-bas les deux verges de tissu nécessaires pour confectionner une veste. Or, la même veste confectionnée en Orient ne vous coûtait que \$5, main-d'œuvre comprise. C'est ce qui se produit. A l'heure actuelle, l'Islande

*[Text]*

is also now starting to export their ice-wool. If you tried to buy the ice-wool in Iceland and bring it in not manufactured and tried to manufacture it, you find that you pay more for the cloth than you do for the total garment.

**Mr. Winston:** I might add to what Mr. Dash has just said. There are a few anomalies in our tariff structure, and I think it is probably as a result of the textile people having a little stronger lobby than the apparel people. However, there are several cases where you have a standard duty and then poundage on top of that. On textiles, it is a straight duty on the finished garment. That is where the anomaly comes in.

**The Chairman:** Mr. Deans, did you want to pursue that?

**Mr. Deans:** No. I was just interested in the comment made about the price of the garment over and against the price of the material. It kind of strikes me that there is a parallel there. You know, they are selling their raw material I guess, and they want to have a value added. The trouble is that they do it in reverse because they realize that the raw material is what we want.

I wonder what we do. It appears to me . . . well, let me put it another way. Up until I started sitting on this committee, I had the distinct impression that the garment industry was in trouble. This seemed to be a sense; it was not anything I knew. After having been on the committee and having travelled to New York, having heard our embassy or consulate people there speak about the garment industry, and then having come here and heard you, I get the impression that it is not in as much trouble as we might have thought, and that in fact it is a very healthy industry. Most of it is, although I also understand there may be some announcements in the next day or two here that might lead people to believe otherwise.

However, I wonder, if we were to have a trading corporation, in what way could you utilize the organization to assist you in establishing markets? Are there markets that you are unable to get a toe-hold into simply because of the cost or because of the distance or because they are just simply not markets that we have traditionally been involved in, that you would like to reach but cannot?

• 1635

**Mr. Winston:** Well, basically, from my point of view, that type of case does exist; as I said, there are many neophytes who do not want to pay their dues to get involved. Some have, and they have penetrated these markets through a lot of effort because they are prepared to go the two, three years and really get no payback on all their time and trouble. They have made the effort to take advantage of whatever government subsidies and/or programs are available and the cream, in many cases, has risen to the top.

Certainly, you would get more people involved in export who have a fear of the kind of thing they will run into. They are afraid of currency exchanges, brokerage, all the red tape that, whether it exists or not, and it does to a large extent, maybe they cannot break through by themselves; they need a pair of

*[Translation]*

commence à exporter sa laine. Si vous importez cette laine et essayez de fabriquer le tissu ici, vous réalisez que cela vous revient plus cher que d'acheter le vêtement confectionné.

**M. Winston:** Je voudrais élaborer sur ce que M. Dash vient de dire. Il existe quelques irrégularités dans notre structure tarifaire; je pense que c'est probablement dû au fait que l'industrie du textile a plus d'influence que celle du vêtement. Quoi qu'il en soit, il y a plusieurs exemples où, en plus du tarif régulier, vous devez régler un droit calculé en fonction du poids. Pour les textiles, il n'y a qu'un seul tarif appliqué sur le vêtement confectionné. C'est là qu'il y a une anomalie.

**Le président:** Monsieur Deans, voulez-vous poursuivre sur ce point?

**M. Deans:** Non. J'étais seulement intéressé à la remarque concernant le prix du vêtement par rapport au prix du matériel. Il y a là un parallèle qui me frappe. Vous savez, ces pays vendent leurs matières premières et, selon moi, ils voudraient y voir une valeur ajoutée. Le problème est qu'ils procèdent à l'inverse parce qu'ils réalisent que ce que nous voulons, ce sont les matières premières.

Que faire? Il me semble . . . Enfin, pour reprendre autrement, jusqu'à ce que je siège à ce Comité, j'avais la nette impression que l'industrie du vêtement était en difficulté. Je n'en savais rien, mais j'avais cette impression. Après avoir participé au Comité et m'être rendu à New York entendre ce que les gens de l'ambassade et du consulat avaient à dire au sujet de l'industrie du vêtement, puis être venu ici vous entendre, j'ai le sentiment que les difficultés ne sont pas aussi grandes que nous aurions pu le penser. De fait, pour la plupart, c'est une industrie en très bonne santé, même si j'ai cru comprendre qu'on ferait d'ici quelques jours des déclarations qui pourraient porter à croire le contraire.

Quoi qu'il en soit, advenant la création d'une société commerciale, je me demande comment une telle organisation pourrait vous aider à trouver de nouveaux marchés? Y a-t-il des marchés que vous ne pouvez atteindre simplement à cause du coût ou de la distance, ou parce que ce sont des marchés où nous n'avons jamais été présents, et auxquels vous voudriez accéder sans pouvoir le faire?

**M. Winston:** Et bien, selon moi, ce genre de situation existe. Comme je l'ai dit, il y a plusieurs nouveaux venus qui ne veulent pas payer le prix pour être de la partie. Certains l'ont fait et ils ont réussi à pénétrer ces marchés en y consacrant beaucoup d'effort; ils étaient prêts à attendre les deux ou trois ans qu'il faut et durant lesquelles il n'y a aucune compensation pour le temps et l'effort consenti. Ils se sont donnés la peine de tirer parti des subventions et programmes gouvernementaux offerts et, dans bien des cas, cela a porté fruit.

Évidemment, vous attirerez plus de gens qui ont une certaine crainte de ce qui les attend. Ils craignent d'avoir à affronter des problèmes de change étranger, de courtage et toute la paperasserie, fictive ou réelle et il y en a beaucoup, qu'ils ne peuvent régler par eux-mêmes. Ils ont besoin d'une

## [Texte]

scissors. That kind of help we try to get through the existing programs wherever they are and try to encourage through our presentations to IT and C and other people to increase some and pull back on others.

A trading corporation per se, I know that apparel manufacturers as a whole are a little fearful of. If it became a *fait accompli*, I can guarantee you that we, as apparel manufacturers, because that is the way we live—by seizing an opportunity—will find whatever you have got in that trading corporation that will be of help to us, you will find us knocking at your door, just as we knock at other doors now and the good people will come. I do not know if you want the others.

**Mr. Deans:** Let me ask you. Is the evident reluctance on your part, I do not mean personally, but on the part of your organization, is the reluctance a fear of the unknown rather than an absolute commitment that there is no way that a trading corporation might be able to help you?

**Mr. Winston:** In exporting you mean?

**Mr. Deans:** A fear of the unknown in terms of what a trading corporation might be and do, and in terms of exporting in general, a fear of just the unknown . . .

**Mr. Winston:** Well, there is . . .

**Mr. Deans:** . . . to meet the export demand.

**Mr. Winston:** There is always a fear of another bureaucracy, always.

**Mr. Deans:** Yes. Is that your primary fear?

**Mr. Winston:** No, that is just one of them. You always prefer the devil you know to the one you do not know. We have seen trading corporations work in other countries. They have good and bad points, but certainly the good exporters I have talked to prefer to do their exporting in the way they think best and producing the garments they think best and selling to the markets they think best with whatever help we can get from the government, naturally. I mean, other countries have tremendous export incentives and we would like to get as many as we can, too. We are only human. But I think the majority of good exporters in their feedback to me seem to prefer something they can do on their own, and call on help if it is available when they want it. Now perhaps Mr. Dash would like to talk to you.

**Mr. Dash:** The only thing I am wondering about is that I really do not know what you mean by a national trading company. Maybe you can just clarify that to me a little.

**Mr. Deans:** I cannot tell you. I have no idea. That is why we are here. What we are saying is that there is an evident problem in our balance of trade, particularly in manufacturing. Something has to be done. There are other parts of the world facing similar kinds of problems, and they appear to be

## [Traduction]

paire de ciseaux ou d'une aide semblable. Pour notre part, nous tentons de passer par les programmes existants, quels qu'ils soient, et nous cherchons, dans les représentations que nous faisons auprès du ministère de l'Industrie et du Commerce et d'autres organismes, à susciter l'expansion de certains programmes ou le retrait de certains autres.

Pour ce qui est d'une société commerciale, je pense que les fabricants de vêtements sont un peu craintifs à ce sujet. Si elle devait voir le jour, je peux vous assurer que nous, de l'industrie du vêtement, chercherons à tirer parti de tout ce que cette société pourra nous offrir; c'est notre façon de voir les choses et nous sommes toujours à l'affût d'une occasion. Nous frapperons donc à vos portes, comme nous le faisons ailleurs et les bons candidats se présenteront. Je ne sais pas si vous voudrez des autres.

**M. Deans:** Laissez-moi vous demander ceci: est-ce que la réticence que vous manifestez, je ne veux pas dire vous personnellement mais votre organisation, ne proviendrait pas d'une certaine crainte de l'inconnu plutôt que de la conviction qu'une société commerciale ne peut en aucune manière vous venir en aide?

**M. Winston:** Vous voulez dire dans le domaine des exportations?

**M. Deans:** La crainte de l'inconnu quant à ce que la société commerciale pourrait être ou faire et, de façon générale, au sujet des exportations. Simplement la crainte de l'inconnu . . .

**M. Winston:** Et bien, il y a . . .

**M. Deans:** . . . pour satisfaire la demande d'exportation.

**M. Winston:** Il y a toujours la crainte de voir apparaître une nouvelle bureaucratie.

**M. Deans:** Oui. Est-ce votre principale crainte.

**M. Winston:** Non, ce n'est que l'une d'elles. On préfère toujours un démon que l'on connaît à un autre que l'on ne connaît pas. Nous avons vu à l'œuvre des sociétés commerciales dans d'autres pays. Elles ont leurs bons et leurs mauvais côtés mais, à coup sûr, les bons exportateurs à qui j'ai parlé préfèrent agir de la manière qu'ils jugent la meilleure, que ce soit pour exporter, confectionner des vêtements ou vendre sur les marchés, en recourant naturellement à toute aide gouvernementale disponible. Dans les autres pays, les mesures visant à encourager les exportations sont impressionnantes et nous aimerions obtenir le plus d'aide possible; nous ne sommes que des humains après tout. Mais je crois que, dans leurs rapports avec moi, la plupart des bons exportateurs ont affiché une préférence pour faire les choses à leur manière et pour solliciter l'aide disponible seulement lorsqu'ils jugent bon de le faire. Peut-être M. Dash voudrait-il ajouter quelque chose.

**M. Dash:** La seule chose qui me préoccupe est que je ne sais réellement pas ce que vous entendez par société nationale de commerce. Peut-être pouvez-vous apporter seulement quelques précisions là-dessus.

**M. Deans:** Je ne saurais dire. Je n'en ai aucune idée. C'est la raison pour laquelle nous sommes ici. Nous constatons simplement qu'il y a un problème évident au niveau de notre balance commerciale, notamment en ce qui a trait aux produits manufacturés. Quelque chose doit être fait. Les mêmes genres de



*[Text]*

pursuing trading organizations of one kind or another, adequately financed as a means of breaching new markets and assisting their domestic marketing-manufacturing. We are not wedded to any particular model at the moment.

## • 1640

I want to say something about the comment about leaving things as they are, more or less, and putting in place support programs to be available when needed. The difficulty with that as I see it, is a difficulty that confronts us almost daily, at the moment. The only time people come to us is when things are desperate and when the cost of recovery is outrageous. That always worries me. The government is expected—I do not want you to misunderstand my use of the word—government is always expected to bail it out after it has gone down the drain, rather than to have a program and an understanding and an ongoing, concurrent responsibility.

I think maybe we are reaching a stage in the development of world trade where if that were to prevail, we would be too long recovering to get back into the picture after the downturns have occurred. I am just concerned that that may be true.

**Mr. Dash:** Again, travelling to various shows the world over and seeing other countries handle things in the apparel industry, one of the things that frightens me about a national board is that the apparel industry is primarily in the fashion business and that changes rapidly and very quickly. In the sportswear field, you are in business four times a year with four different lines.

I think the point I would like to make is, if you are going to pursue the export business from the apparel industry's point of view, it is a shame that the Canadian government as such, like various governments of the world, is not represented at the *Prêt-à-porter* Show in Paris, which is the largest show in the world for ladies' ready-to-wear. Every country is represented by their stands, where the manufacturers interested in participating at fashion shows group together, and they have been recognized. Canada is certainly very creative on its own. Many fashions come today out of Canada. I am very proud to say that we can see in the coat industry, garments that are being made and sold in Canada today which a year later are knocked off in Europe and are sold to the Europeans. It is not necessary that we go to Europe to steal the styles; they are now coming to us. It seems a shame that we are not represented.

I would say, for a national marketing board to try to handle this, the expertise required would be phenomenal with the amount of people. I do not think serious people are there to ask the governments to get them out of trouble. I do not think that is the case at all. I think they are really saying, Look, we want to export; we want to create export dollars; we want the

*[Translation]*

problèmes se posent dans d'autres parties du monde et on semble y envisager des solutions qui, sous une forme ou une autre, sont axées sur la création de sociétés commerciales dotées d'un financement adéquat dans le but de créer de nouveaux débouchés et ainsi venir en aide au secteur manufacturier. Mais, pour le moment, nous ne sommes pas contraints par un modèle particulier d'organisation.

Je voudrais dire quelques mots concernant la suggestion qui a été faite de laisser les choses plus ou moins comme elles sont et de créer des programmes d'aide auxquels on peut recourir au besoin. Selon moi, cela pose un genre de problème que nous rencontrons très fréquemment de nos jours. Les gens ne s'adressent à nous que lorsque la situation est désespérée et que le coût de l'opération de sauvetage est exorbitant. Cela me préoccupe. On s'attend toujours à ce que le gouvernement intervienne pour sauver une situation au moment où elle est littéralement perdue, alors qu'on pourrait au contraire avoir des programmes, une concertation et partager mutuellement les responsabilités.

A mon avis, nous parvenons à un stade du développement du commerce mondial où une telle approche ne nous permettrait plus de reprendre le terrain perdu suite aux périodes de déclin. Je suis préoccupé par la possibilité qu'il en soit ainsi dorénavant.

**M. Dash:** Encore une fois, ayant voyagé à travers le monde pour assister à des expositions et ayant pu constater comment les autres pays agissaient dans le domaine du vêtement, je suis particulièrement préoccupé par un aspect, en rapport avec la création d'une société nationale: l'industrie du vêtement est dominée par la mode qui évolue rapidement. Dans le domaine des vêtements de sport, vous avez quatre cycles de production par année avec, à chaque fois, une nouvelle collection de vêtements.

Le point sur lequel je voudrais insister est que, si vous êtes pour continuer à vous préoccuper de la question des exportations, il est très regrettable, dans l'optique de l'industrie du vêtement, que le gouvernement canadien ne soit pas représenté au Salon du prêt à porter de Paris, contrairement aux autres gouvernements, alors que c'est le salon le plus important au monde pour les vêtements féminins prêts à porter. Tous les pays représentés ont un kiosque qui regroupe les manufacturiers désireux de participer aux salons de mode et où on peut les reconnaître. Le Canada a certainement des talents créateurs; plusieurs modes aujourd'hui prennent leur origine ici. Je suis fier de dire que, dans le domaine des manteaux, les coupes vendues au Canada en ce moment se retrouvent en Europe l'année suivante. Il n'est pas nécessaire d'aller copier les styles en Europe, ce sont les Européens qui viennent à nous maintenant. C'est très regrettable que nous n'y soyons pas représentés.

A mon avis, pour qu'une société nationale de commercialisation soit en mesure de faire cela, il faudrait qu'elle fasse preuve d'une compétence phénoménale, compte tenu du nombre d'employés dont elle pourrait disposer. Je ne crois pas que les manufacturiers responsables demandent au gouvernement de les sortir de l'impasse. Je ne crois pas que ce soit le cas. Selon

*[Texte]*

Canadian label to be known throughout the world for making fashion apparel. But for any one company to take this upon itself would be a very difficult chore, and I think there is where we need some leadership. We find that any time I personally have tried to work through government offices, there has been so much red tape, and we found that in the one European show we entered—the London Fair a number of years ago as I mentioned—it was set up by people who did not understand the industry.

**Mr. Deans:** Now that is unfortunate.

**Mr. Dash:** This is what I am afraid of in a national marketing board. You are going to get people who are interested in trying to sell steel, light appliances, cars, et cetera, and what expertise are they going to have in this field? As I say, we create a line very often, where we are in business four times a year.

**Mr. Deans:** Just one final comment, if I may. I think you can rest assured that even if we were to recommend the establishment of a board, it would not necessarily encompass every area of the country's economic growth, and we would not necessarily have everyone involved. However, I think over the course of the next year or two, or the next month or two for that matter, maybe you could set your mind to itemizing those areas where you find the most frustration, those areas where you think you are not treated fairly in relationship to how other countries treat their apparel industry, and perhaps by corresponding with the chairman, he would give us the information so that we can look at that and see how it fits.

• 1645

**Mr. Dash:** I appreciate your answer, but I think the Canadian government has to sell the Made in Canada label and help the industry sell the Made in Canada label so that it means something to foreign countries.

**Mr. Deans:** It had sure better, or we are in trouble.

**Mr. Dash:** That is right.

**The Chairman:** Can you see this vehicle whatever it will be, a national trading corporation or whatever, doing at least that job for you, to make it known in the world that Canada is an exporting country? We have slogans now that the government pays a helluva lot of money for: Buy Canadian. Those slogans should probably be in the other countries, and the slogan we should be pushing throughout Canada is: Sell Canadian.

**Mr. Winston:** We seem to be doing the reverse.

**The Chairman:** Can you see some sort of an exporting agency doing that, at least, to help your industries?

**Mr. Dash:** We have to have an exporting agency that is certainly not going to have its hands tied, and that is made up of a committee of people who understand the fashion business. I think that is very important. Some of the suggestions I made about trying to create business in Germany with a Canada

*[Traduction]*

moi, ils disent plutôt: nous voulons exporter, nous voulons produire des revenus d'exportation, nous voulons que l'étiquette canadienne soit reconnue à travers le monde dans le domaine de la mode. Mais il serait très difficile pour une entreprise individuelle d'essayer de le faire et c'est là, je pense, où nous avons besoin de leadership. Chaque fois que j'ai eu à transiger avec les services gouvernementaux, je me suis buté au fonctionnarisme; à l'occasion d'une exposition à laquelle nous avons participé en Europe il y a quelques années, le Salon de Londres, nous avons constaté que l'événement avait été organisé par des gens qui ne connaissaient pas l'industrie du vêtement.

**M. Deans:** C'est malheureux.

**M. Dash:** C'est la crainte que j'ai à l'endroit de l'office national de commercialisation. Vous allez avoir des gens qui sont intéressés à vendre de l'acier, des appareils électriques, des autos et le reste; quelle sera leur compétence dans ce domaine? Comme je le disais, nous renouvelons nos collections quatre fois l'an.

**M. Deans:** Si je peux me permettre un dernier commentaire. Je crois que vous pouvez escompter que, même si nous recommandions la création d'un office, celui-ci n'engloberait pas nécessairement tous les secteurs de croissance économique et qu'il n'inviterait pas la participation de tout le monde. Néanmoins, si vous pouviez au cours des prochains mois passer en revue les aspects qui vous causent le plus de souci, ceux où vous croyez ne pas être traités de façon équitable en comparaison avec ce que font les autres pays pour leur industrie du vêtement et, si possible, faire parvenir ces renseignements au Président qui pourra nous les communiquer de manière à ce que nous puissions les prendre en considération.

**M. Dash:** Merci de l'invitation. Je pense que le gouvernement canadien doit promouvoir l'étiquette Fait au Canada et aider l'industrie à le faire également, de manière à ce que nous soyons reconnus à l'étranger.

**M. Deans:** Nous devons le faire, sinon nous aurons des difficultés.

**M. Dash:** Exact.

**Le président:** Pensez-vous qu'un mécanisme comme une société nationale de commerce ou autre pourrait se charger de faire savoir à l'extérieur que le Canada est un pays exportateur? Nous dépensons présentement des sommes considérables pour diffuser des slogans tels que: Achetez au Canada. Il vaudrait peut-être mieux diffuser ces slogans à l'étranger et dire ici: Vendez des produits canadiens.

**M. Winston:** Nous semblons faire le contraire.

**Le président:** Pouvez-vous concevoir un office d'exportation qui serait en mesure de le faire, pour au moins venir en aide à votre industrie?

**M. Dash:** Nous avons besoin d'un organisme dans le domaine de l'exportation qui n'aura pas les mains liées; un organisme composé de personnes qui connaissent le milieu de la mode. Je pense que cela est très important. J'ai fait quelques suggestions en vue de développer des marchés en Allemagne en

*[Text]*

Week showing Canadian goods in a major chains of stores—in our business when we have a hot style in Canada or in the United States, we call this a runner. We do not have to go to the customer; the customer finds us. In our New York office, when we have something hot, boy they come running. We have never heard of them, but they are there and I think that is the way they have to look upon a Made in Canada label. It is something that is going to sell and it is going to perform and they are going to make money on us. These are some of the things we have to do.

**Mr. Winston:** Might I suggest in the same vein that we have found over the last 10 years as an association that—and I cannot say we have trained them—but they have certainly begun to look in that direction. At one point in time, we used to be present with faits accomplis. In the last four or five years, I think our relationship with many of the civil servants in all levels has reached the point where they sit down with us, find the problems and sound-off the directions they want to go before it becomes a fait accompli. We are not talking about just apparel. I realize I am talking apparel, but you are talking about everything made in this country, and before you come to any real conclusions, I strongly suggest you should sit down with small groups of each industry in an informal atmosphere, not a formal hearing, and sound off your ideas, get their reactions, their problems and in that way together, you might grope to what might possibly be the best way. Nothing is going to be perfect.

**The Chairman:** In our regional hearings we have had here from Vancouver to Winnipeg, we have met with as many as eight or nine various companies in informal hearings such as you suggest, because many people say, We have something to contribute but we would like it in a small informal setting. We have been doing this, and I think you are right. It may be later on in a further state of our process, we should be doing this again.

Mr. Winston, Mr. Dash, the committee has a plane to catch to another province. Thank you for this. We will table this along. I like your slogan for your fair here; it says: "We are taking you to our leaders."

This committee took itself to the leaders across Canada and we are not finished the process yet, but in Manitoba here, as I mentioned, we heard from about eight various companies this morning. We heard from Dr. Vedanand from the University of Manitoba; from Mr. Soubry from Versatile, and from you people. You might feel that your testimony is very insignificant, but it is very significant because when we hear from over 100 witnesses, hopefully things will start falling into place, and I think you shared with us even today some of the techniques other countries are using, and that we had better learn what

*[Translation]*

y tenant, par exemple, une semaine du Canada au cours de laquelle nous pourrions exposer des produits canadiens dans une grande chaîne de magasins. Dans les milieux de la mode au Canada et aux États-Unis, lorsqu'un style fait sensation nous appelons cela un meneur. Nous n'avons pas à aller vers le client, c'est lui qui nous trouve. A notre bureau de New York, lorsque nous avons un produit qui fait fureur, les gens accourent vers nous; nous n'en avons jamais entendu parler, mais ils sont là. A mon avis, c'est la façon dont il faut arriver à faire percevoir l'étiquette Fait au Canada; comme quelque chose qui fait vendre, qui donne du rendement et qui permet de faire des profits. Voilà quelques-unes des initiatives que nous devons prendre.

**Mr. Winston:** Dans le même ordre d'idée, je voudrais ajouter que, nous de l'association, avons pu constater au cours des dix dernières années un changement d'attitude de la part des fonctionnaires; sans prétendre les avoir formés, nous pouvons dire qu'ils regardent maintenant dans la bonne direction. Auparavant, on nous présentait des faits accomplis. Dans les quatre ou cinq dernières années, nos relations se sont améliorées au point où nous pouvons maintenant nous rencontrer pour définir les problèmes et tester les solutions qui se présentent avant qu'une action décisive ne soit prise. Nous ne devons pas considérer uniquement le domaine du vêtement; je me rends compte que je parle de vêtements alors que vous êtes également intéressés par tout ce qui se fait d'autre au pays. Je suggérerais donc fortement, qu'avant d'en venir aux conclusions, vous rencontriez des petits groupes de représentants de chacune des industries dans un cadre moins formel que celui d'une audience, pour tester vos propositions et voir leur réaction et les problèmes qu'ils anticipent; de cette façon, vous pourriez peut-être en arriver ensemble à ce qui pourrait être la meilleure solution. Rien ne sera cependant parfait.

**Le président:** A l'occasion des audiences tenues entre Vancouver et Winnipeg, nous avons eu des rencontres non officielles avec huit ou neuf sociétés, parce que plusieurs personnes nous ont dit vouloir contribuer à nos travaux mais dans une atmosphère moins formelle que celle des audiences du Comité. Nous l'avons donc fait et je crois que vous avez raison. Peut-être que plus tard au cours de nos travaux nous allons répéter l'expérience.

Monsieur Winston, monsieur Dash, les membres du Comité doivent s'envoler vers une autre province. Merci pour les documents, nous allons les verser au dossier du Comité. J'aime le slogan qui a été utilisé pour votre exposition: «Nous vous amenons voir nos leaders».

Le Comité s'est rendu voir les leaders à travers le pays et il n'a pas encore complété ses consultations; ici au Manitoba, comme je le mentionnais, nous avons rencontré quelque huit sociétés ce matin. Nous avons également reçu les dépositions de M. Vedanand de l'Université du Manitoba, de M. Soubry de la société Versatile, de même que la vôtre. Peut-être estimez-vous que votre déposition n'a que peu d'importance, mais je crois au contraire qu'elle en a. Après avoir entendu plus de cent témoignages, il est à espérer que nous commencerons à y voir clair. Vous nous avez exposé aujourd'hui certain-



*[Texte]*

those techniques are and may be stop being boy scouts and start using some of those techniques, too.

On behalf of the committee, I want to assure you that your testimony is very important and I hope you will take up Mr. Deans' challenge, because in your industry I think you have to have creative people, or otherwise you would go bankrupt. We are looking for creative ideas. At the end of our process, we would like to come up with something uniquely Canadian. Thank you very much for appearing before us and for sharing your views with us.

*[Traduction]*

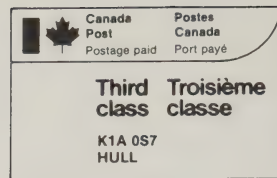
nes des méthodes employées dans les autres pays et vous avez insisté sur la nécessité d'étudier ces méthodes en vue de les appliquer ici et de cesser de nous comporter en boy-scouts.

Au nom du Comité, je voudrais vous donner l'assurance que votre déposition a joué un rôle très important et j'espère que vous allez relever le défi lancé par M. Deans car, dans votre secteur d'activité, je pense qu'il est nécessaire d'avoir des esprits créateurs, sinon vous risquez la faillite. Nous sommes à l'affût d'idées nouvelles. Au terme de nos travaux, nous voudrions être en mesure de présenter une solution qui soit vraiment canadienne. Merci beaucoup de votre présence parmi nous et d'avoir bien voulu partager vos opinions avec les membres du Comité.









*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

*From the University of Manitoba:*

Dr. Vedenand, Associate Professor of Administrative Studies,  
Faculty of Business Administration.

*From Versatile Manufacturing Company:*

Mr. Paul Soubry, President.

*From Manitoba Fashion Institute Inc.:*

Mr. Roy Winston, Executive Director.

*From Canadian Sportswear Co. Ltd.:*

Mr. Morris Dash, President.

*De l'université du Manitoba:*

M. Vedenand, professeur agrégé, des études administratives,  
faculté de l'administration financière.

*De Versatile Manufacturing Company:*

M. Paul Soubry, président.

*Du Manitoba Fashion Institute Inc.:*

M. Roy Winston, directeur exécutif.

*De Canadian Sportswear Co. Ltd.:*

M. Morris Dash, président.

HOUSE OF COMMONS

Issue No. 17

Monday, October 6, 1980

Chairman: Mr. Jesse Flis

CHAMBRE DES COMMUNES

Fascicule n° 17

Le lundi 6 octobre 1980

Président: M. Jesse Flis

*Minutes of Proceedings and Evidence  
of the Special Committee on a*

## National Trading Corporation

*Procès-verbaux et témoignages  
du Comité spécial sur une*

## Société nationale du commerce

RESPECTING:

Order of Reference

CONCERNANT:

Ordre de renvoi

WITNESSES:

(See back cover)

TÉMOINS:

(Voir à l'endos)

DEPOSITORY LIBRARY

First Session of the  
Thirty-second Parliament, 1980

Première session de la  
trente-deuxième législature, 1980

SPECIAL COMMITTEE ON A NATIONAL  
TRADING CORPORATION

*Chairman:* Mr. Jesse Flis

*Vice-Chairman:* Mr. Marcel Roy

Messrs.

Beauchamp-Niquet (M<sup>me</sup>)      Deans  
Cardiff

COMITÉ SPÉCIAL SUR UNE SOCIÉTÉ  
NATIONALE DU COMMERCE

*Président:* M. Jesse Flis

*Vice-président:* M. Marcel Roy

Messieurs

Lachance                                  Thomson

(Quorum 4)

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*



## MINUTES OF PROCEEDINGS

MONDAY, OCTOBER 6, 1980  
(36)

## [Text]

The Special Committee on a National Trading Corporation met in Toronto at 9:05 a.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Roy and Thomson.

*Witnesses: From the Canadian Federation of Independent Business:* Mr. Jim Bennett, Director—National Affairs; Ms. Patricia Johnston, Vice-President. *From Dominion Luggage Co. Ltd.:* Mr. H. J. Ings, Assistant to the President; Mr. Leonard J. Cardozo.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants, Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Mr. Bennett made an opening statement. The witnesses answered questions and withdrew.

Mr. Ings made an opening statement and answered questions. The witness withdrew.

Mr. Cardozo made an opening statement and answered questions.

At 11:40 o'clock a.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

## AFTERNOON SITTING

(37)

The Special Committee on a National Trading Corporation met in Toronto at 2:04 o'clock p.m. this day, the Chairman, Mr. Flis, presiding.

*Members of the Committee present:* Messrs. Cardiff, Deans, Flis, Roy and Thomson.

*Witnesses: From Canedex Distributors Limited:* Ms. Vanessa Hammond, President. *From Canadian Carpet Institute:* Mr. J. A. Stevens, Mr. Brian J. Gregory, Mr. David S. Edmonds. *From Bennett and Wright (Eastern) Ltd.:* Mr. John Baker, President. *From Bevel Stamping Company:* Mr. Dick Piatkowski. *From CANSOTECH International Ltd.:* Mr. Edward Valentini, President.

*In attendance:* Mr. Neil Paget and Ms. Sheelagh Whittaker, Committee's Consultants, Mr. André Morin, Committee's Project Officer.

The Committee resumed consideration of its Order of Reference relating to the subject-matter of a National Trading Corporation (*See Minutes of Proceedings, Wednesday, July 9, 1980, Issue No. 1*).

Ms. Hammond made an opening statement and answered questions. The witness withdrew.

## PROCÈS-VERBAL

LE LUNDI 6 OCTOBRE 1980  
(36)

## [Traduction]

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à 9 h 05, à Toronto, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis, Roy et Thomson.

*Témoins: De la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante:* M. Jim Bennett, directeur—Affaires nationales; Mme Patricia Johnston, vice-président. *De Dominion Luggage Co. Ltd.:* M. H. J. Ings, adjoint au président; M. Leonard J. Cardozo.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité, M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, fascicule n° 1*).

M. Bennett fait une déclaration préliminaire. Les témoins répondent aux questions et se retirent.

M. Ings fait une déclaration préliminaire et répond aux questions. Le témoin se retire.

M. Cardozo fait une déclaration préliminaire et répond aux questions.

A 11 h 40, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

(37)

Le Comité spécial sur une société nationale du commerce se réunit aujourd'hui à Toronto, à 14 h 04, sous la présidence de M. Flis (président).

*Membres du Comité présents:* MM. Cardiff, Deans, Flis, Roy et Thomson.

*Témoins: De Canedex Distributors Limited:* M<sup>me</sup> Vanessa Hammond, présidente. *Du Canadian Carpet Institute:* MM. J. A. Stevens, Brian J. Gregory, David S. Edmonds. *De Bennett and Wright (Eastern) Ltd.:* M. John Baker, président. *De Bevel Stamping Company:* M. Dick Piatkowski. *De CANSOTECH International Ltd.:* M. Edward Valentini, président.

*Aussi présents:* M. Neil Paget et M<sup>me</sup> Sheelagh Whittaker, conseillers du Comité, M. André Morin, agent de projets du Comité.

Le Comité reprend l'étude de son ordre de renvoi portant sur une société nationale du commerce (*Voir procès-verbal du mercredi 9 juillet 1980, fascicule n° 1*).

M<sup>me</sup> Hammond fait une déclaration préliminaire et répond aux questions. Le témoin se retire.

Mr. Stevens made an opening statement. The witnesses from Canadian Carpet Institute answered questions and withdrew.

Mr. Baker made an opening statement and answered questions. The witness withdrew.

Mr. Piatkowski and Mr. Valentini made opening statements. The witnesses answered questions.

At 5:58 o'clock p.m., the Committee adjourned to the call of the Chair.

M. Stevens fait une déclaration préliminaire. Les témoins du *Canadian Carpet Institute* répondent aux questions et se retirent.

M. Baker fait une déclaration préliminaire et répond aux questions. Le témoin se retire.

MM. Piatkowski et Valentini font des déclarations préliminaires. Les témoins répondent aux questions.

A 17 h 58, le Comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation du président.

*Le greffier du Comité*

Hugh R. Stewart

*Clerk of the Committee*

## EVIDENCE

*(Recorded by Electronic Apparatus)*

Monday, October 6, 1980

• 0905

*[Texte]*

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, the meeting will come to order. We will resume our study of a national trading corporation according to its terms of reference of June 12, 1980 from the House of Commons.

The members of the committee, starting on my left, are Mr. John Thomson, Mr. Ian Deans, and myself Jesse Flis, chairman. We are waiting for a few of the other members to arrive. There are a few problems with the House being called back and the airlines working to rule, et cetera. But hopefully, as the morning goes on, most of the committee members will be here.

For the information of members of the public and the media, the public hearings are conducted in the two official languages. If you need a device to hear the translation of either of the official languages, you can pick one up at the back.

Ladies and gentlemen, the trade deficit in the manufacturing centre for 1980 was \$16 billion and the projections indicate that it will even grow larger. These deficits add to unemployment, inflation, and to weakening of the Canadian dollar. The challenge of this committee is clear: More Canadian firms must export and to do so they must be given the means to meet highly sophisticated foreign trade competition; to involve more Canadian firms in exporting they must be given both the opportunity and the means to export.

The committee is continuing its second week of regional hearings from small- and medium-sized businesses. We know that the witnesses from Ontario who will testify before this committee in Toronto will give us some answers to how Canadian firms can be given the opportunity and the means to export more.

I want to make it clear from the outset that this committee does not want to recommend to Parliament an export trading company that would compete with private export operations that are already successful.

The committee has found itself investigating Canada's export policy, what program or vehicle would assist small- and medium-sized firms to find new markets for export. Could a Canadian export company, private or public, act as an umbrella for a consortium of smaller Canadian companies with goods and services to sell to overseas markets? And, again, these are firms that are not currently exporting or have potential to export more.

Is there any merit in a national trading corporation or corporations, and if so, what kind? Publicly owned, privately owned, or a combination—what should be its corporate struc-

## TÉMOIGNAGES

*(Enregistrement électronique)*

Le lundi 6 octobre 1980

*[Traduction]*

**Le président:** Mesdames et messieurs, la séance est ouverte. Nous reprendrons notre étude d'une société nationale du commerce en nous fondant sur le mandat qui nous a été confié le 12 juin 1980 par la Chambre des communes.

Les membres du comité sont, à ma gauche, MM. John Thomson, Ian Deans et moi-même, Jesse Flis, qui en suis le président. Nous attendons que certains autres membres arrivent. Certains problèmes se posent, du fait que la Chambre est rappelée à Ottawa à un moment où les sociétés aériennes sont en grève du zèle, etc. Toutefois, nous espérons que d'ici la fin de la matinée, la plupart des membres du comité seront parmi nous.

J'aimerais rappeler au public et aux médias que les audiences publiques se déroulent dans les deux langues officielles. Si vous avez besoin d'un appareil pour entendre la traduction dans l'une ou l'autre langue officielle, vous pouvez en obtenir un à l'arrière.

Mesdames et messieurs, le déficit commercial du secteur de la fabrication s'élevait en 1980, à 16 milliards de dollars, et les projections révèlent qu'il ira croissant. Ce déficit aggrave le chômage et l'inflation, et contribue à affaiblir le dollar canadien. Le défi que doit relever le comité est clair: un plus grand nombre de sociétés canadiennes doivent exporter et, pour ce faire, on doit leur fournir les moyens de faire face à une concurrence parfaitement organisée dans le secteur du commerce extérieur; pour inciter un plus grand nombre d'entreprises canadiennes à exporter, il faut leur offrir l'occasion et les moyens de le faire.

Le comité en est à sa deuxième semaine d'audiences régionales auprès de petites et moyennes entreprises. Nous savons que les témoins ontariens qui se présenteront devant le comité à Toronto nous fourniront certaines réponses concernant la manière d'offrir aux entreprises canadiennes l'occasion et les moyens d'exporter dans une plus large mesure.

Je désire préciser dès le départ que notre comité ne désire pas recommander au Parlement de créer une société d'exportation qui concurrencerait les sociétés privées qui connaissent déjà du succès dans ce domaine.

Le comité a dû étudier la politique canadienne en matière d'exportation, pour déterminer quel programme ou moyen aiderait les petites et moyennes entreprises à trouver de nouveaux débouchés pour leurs exportations. Une société d'exportation canadienne, dans le secteur privé ou public, pourrait-elle servir d'organisation cadre permettant à un consortium de petites sociétés canadiennes ayant des biens et des services à offrir de les vendre sur des marchés extérieurs. Et, une fois de plus, précisons qu'il s'agit de sociétés qui n'exportent pas à l'heure actuelle ou qui seraient en mesure d'exporter sur une plus large échelle.

Une ou des sociétés nationales du commerce présenteraient-elles des avantages, et, dans l'affirmative, de quel genre? Quelle devrait être sa structure: publique, privée, ou une



[Text]

ture? How would it be financed? How would it function without interfering or competing with successful trade operations? What kind of a program would assist large corporations to be more competitive on world capital projects? These are some of the questions that the committee is seeking answers for.

The following companies associations and institutions have kindly offered to appear before this committee today to help it with the difficult task of recommending to Parliament how Canada could increase its export trade and overcome its trade deficit.

Appearing before us will be the Canadian Federation of Independent Business, Dominion Luggage Company Limited; and the Government of Ontario, Policies and Priorities Division.

Appearing this afternoon will be the Canadian Carpet Institute, the Canedex Distributors Limited, and Bennett & Wright (Eastern) Limited.

So, without further ado, I would call upon our first witness, Jim Bennett who is Director of National Affairs for the Canadian Federation of Independent Business, and with Jim is Patricia Johnston, vice-president of legislative affairs for the federation.

Mr. Bennett.

• 0910

**Mr. J. Bennett (Director, National Affairs, The Canadian Federation of Independent Business):** Mr. Chairman, ladies and gentlemen, thank you for the opportunity to make this presentation. From what you have already been told by the various institutes, associations and companies that you have seen both in Ottawa and across the country, perhaps you have already come to the same conclusion that we have and that is that a national trading corporation is definitely not a priority at this time, if there is any need whatsoever.

Unlike the exporters association or the importers, or some of the other groups and companies you have seen, we at the federation do not claim to be experts on the intricacies of how trading corporations do or should work. What we do know an awful lot about, after ten years in this area, is small businesses; how they work, how they might export and how they might do their part in reducing the deficit.

As I say, after ten years we have heard an awful lot from small businesses and I would like to share some of those messages with you, and also to let you know that we had hoped to bring to you today the direct mandate votes from our 56,000 member firms. Unfortunately, with the wildcat postal disruptions some weeks back, we do not have those voting results in yet. We expect that if CUPW does not go out again this week that we should have them for you in the next week or so, and so soon as we have those votes we will get them to you.

[Translation]

combinaison des deux? Comment serait-elle financée? Comment poursuivrait-elle ses activités sans entraver ni concurrencer celles de sociétés commerciales qui connaissent du succès. Quel genre de programme permettrait à une grande société d'être plus concurrentielle dans le cadre de projets d'investissements mondiaux? Voilà certaines des questions auxquelles le comité doit s'attacher.

Les sociétés, associations et établissements suivants ont eu l'obligeance de nous proposer de se présenter devant le Comité aujourd'hui pour aider ce dernier dans sa tâche difficile qui consiste à recommander au Parlement les façons dont le Canada pourrait accroître son commerce extérieur et combler son déficit commercial.

Les représentants de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, de la *Dominion Luggage Company Limited* et de la Division des politiques et priorités du gouvernement de l'Ontario comparaitront devant le Comité.

Cet après-midi, ce sera le tour de représentants de la *Canadian Carpet Institute*, de *Canedex Distributors Limited* et de *Bennet and Wright (Eastern) Limited*.

Ainsi, sans plus attendre, je donne la parole à notre premier témoin, M. Jim Bennett, directeur des Affaires nationales de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, qui est accompagné de Patricia Johnston, vice-présidente des Affaires législatives de la Fédération.

M. Bennett.

**M. J. Bennett (Directeur, Affaires nationales, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante):** Monsieur le président, Mesdames et Messieurs, je vous remercie de m'offrir l'occasion de faire cet exposé. A en juger d'après la déclaration des divers établissements et des diverses associations et sociétés que vous avez rencontrés à Ottawa et partout au Canada, peut-être en êtes-vous déjà venus à la même conclusion que nous, à savoir qu'une société nationale du commerce ne constitue certes pas une priorité à l'heure actuelle, si tant est qu'il soit jamais nécessaire d'en créer une.

A l'encontre de l'association des exportateurs, des importateurs ou de certains des autres groupes et sociétés que vous avez rencontrés, nous, de la fédération, ne prétendons aucunement être des spécialistes en ce qui concerne le fonctionnement actuel ou idéal de sociétés du commerce. Par contre, étant donné que nous avons œuvré pendant dix ans dans le secteur, nous connaissons très bien les petites entreprises, leur fonctionnement, leurs possibilités d'exporter et leur participation éventuelle à la réduction du déficit.

Comme je le disais, au cours de ces dix ans, les petites entreprises nous ont souvent saisi de leurs opinions, et j'aimerais vous communiquer certains de ces messages en vous précisant que nous espérons aujourd'hui avoir mandat de prendre la parole au nom des 56 000 sociétés membres de la Fédération. Malheureusement, en raison des grèves postales qui ont eu lieu il y a quelques semaines, nous n'avons pas encore les résultats du vote à cet égard. Nous prévoyons que, si le SPC ne débraye pas encore cette semaine, nous serons en mesure de vous fournir ces résultats au cours de la semaine prochaine ou dès qu'ils seront disponibles.

*[Texte]*

We do not really expect very much support for the concept of a national trading corporation. Our members, by and large, feel that there is too much government interference in the marketplace. We had a majority of them vote against programs such as the employment tax credit program, even though Mr. Axworthy will tell you that 76 per cent of the firms that use that program were in the small-and medium-sized sector.

The feeling among our membership and among small business communities in general is that there is just too much government involvement; we do not need any more programs, we do not need any more Crown corporations. The one Crown corporation they would like to see established is a post office crown corporation, and they would like to see it with one contract anniversary date so that we would not have four bargaining groups in there and a potential four strikes a year.

In terms of priorities, as we say, we do not feel a national trading corporation is a priority, and the Prime Minister obviously feels that it is not one of his priorities, he called the House back to Ottawa today to talk about the constitution. Our members would prefer you talked about the Public Service Alliance clerical strike.

Another reason we do not feel that a Crown corporation is much of a priority is that in a press release dated September 11, the Minister of State for Trade stated that the Canadian Commercial Corporation was already aiding small exporters, they are already dealing government-to-government. He said that there were over 2,800 active contracts involving 300 Canadian firms. What we want to know is why there should be a priority to spend any more of the taxpayer's money setting up another government body.

In terms of what is a priority, the Hatch Committee report has recommended an export development board made up mainly of private sector representatives who would work with EDC, the CCC, the Trade Commissioner Service and all the rest of the arms and agencies that the federal government already has, and hopefully some of the provincial ones, as well, because their export agencies seem to be proliferating.

We understand that the representatives have already been chosen, they have gone through the political screening process. In terms of priorities, I would say that a priority would be to finalize the appointments and have them get on with their job rather than talking about setting up another agency.

• 0915

The main priority in terms of helping small-and medium-sized firms is the availability of financing. As we told the Hatch Committee, EDC has not had a very good track record in terms of dealing with small firms. Its success in dealing with Candu reactors and financing some big pulp mill sales and

*[Traduction]*

Nous ne nous attendons pas vraiment à ce que nos membres appuient le principe d'une société nationale du commerce. Dans l'ensemble, ces derniers estiment que le gouvernement s'ingère trop dans les marchés. La majorité de nos membres avaient voté contre des programmes tels que le programme de crédit d'impôt à l'emploi, même si M. Axworthy vous dira que 76 pour cent des entreprises qui bénéficient de ce programme sont de petite et moyenne envergure.

Nos membres et les petites entreprises en général estiment que l'ingérence du gouvernement est simplement trop marquée; nous n'avons pas besoin d'autres programmes, ni de sociétés de la Couronne. La seule société de la Couronne qui, selon eux, devrait être créée, est une société des postes, régie par une convention collective unique expirant à une date donnée, de sorte que la société ne regrouperait pas quatre groupes de négociation et ne ferait plus face à quatre grèves possibles chaque année.

En ce qui concerne l'ordre de priorité, comme nous le disions, nous ne croyons pas qu'une société nationale du commerce constitue une priorité, et le Premier ministre estime lui aussi, de toute évidence, que la question n'est pas prioritaire: il avait rappelé les députés à Ottawa pour aborder la question de la constitution. Nos membres préféreraient que vous parliez de la grève des commis relevant de l'Alliance de la Fonction publique.

Un autre motif qui étaye notre sentiment est le suivant: dans un communiqué de presse en date du 11 septembre dernier, le ministre d'État au Commerce a déclaré que la Corporation commerciale canadienne aide déjà les petits exportateurs, et déjà, conclut des ententes directement avec d'autres gouvernements. Il a déclaré que plus de 2 800 contrats visant 300 sociétés canadiennes avaient été conclus. Nous aimerions savoir en quoi le fait de dépenser une plus grande partie de l'argent des contribuables pour créer un autre organisme gouvernemental constitue une priorité.

En ce qui concerne l'établissement des priorités, le Comité Hatch recommandait dans son rapport la création d'un conseil pour l'expansion des exportations composé principalement de représentants du secteur privé qui travailleraient de concert avec la SEE, la CCC, le service des délégués commerciaux et tous les autres organismes et services dont dispose déjà le gouvernement fédéral et, espérons-le, avec certains organismes provinciaux dans le domaine des exportations, étant donné qu'il semble y avoir une prolifération de ces derniers.

Nous croyons savoir que les représentants ont déjà été choisis, ils ont été soumis au processus de sélection politique. Pour en revenir à l'établissement de l'ordre de priorité, selon moi, il conviendrait de confirmer leur nomination et de veiller à ce qu'ils se mettent au travail plutôt que de discuter de la création d'un autre organisme.

Lorsqu'il s'agit d'aider les entreprises de petite et de moyenne envergure, la priorité devrait être accordée au financement disponible. Comme nous l'avons déclaré devant le Comité Hatch, la SEE n'a guère eu de succès dans ses relations avec de petites entreprises. Elle semble avoir connu

**[Text]**

large longterm developments seems to be okay, but it is not accessible to small-and medium-sized firms. The fact that instead of moving in the direction of one-stop shopping and sort of marched in the opposite direction shows that it just is not at all conscious of the fact that small business has a much different time frame than some of these large, long-term projects.

Our members would like to be able to deal with an organization where once they have got the guaranteed contract—and it is usually a small contract, something under \$100,000—that EDC could just provide insurance on the basis of this contract and they could move at something a bit faster paced than a glacier and get them their export insurance. The main area that we would like to stress in terms of EDC is the fact that their export insurance program has not been good enough for small firms.

We understand that EDC has just completed a review of their short-term export insurance program and indications are that changes will be forthcoming. We welcome this initiative and feel that any improvement to export insurance would help small- and medium-sized exporters far more than any national trading corporation.

But EDC is only part of the financing problem. The chartered banks are not doing enough in terms of financing exports. They are busy buying banks in Germany and the States and abroad and yet when it comes to making loans to small-and medium-sized firms that are exporting, on the basis of the receivables, on the income that they will receive from the sale, our chartered banks are not prepared to take any risks. They are not particularly prepared to take any risks here in Canada, but it is even worse if small- or a medium-sized firm wants to try to sell overseas.

One of the ways that they can be encouraged to do more in export financing is to allow the small business development bond to be used for export purposes. Initially, the bond would have to be covered by export insurance or the banks would not lend but, hopefully, after there had been some experience in this area we might not need the usual iron-clad guarantees and 300 per cent coverage that the banks need before they will lend.

The other thing this would do is help solve the problem that EDC is not capable of providing competitive medium-term financing for our exporters. I imagine during the past few weeks you have heard over and over again that all our trading partners are offering medium-term money up to five years at rates much lower than the Canadian EDC.

I should point out that in the Hatch Committee report it was recommended, and at the point when they made their recommendation there was not on the books a small business development bond, that the bond approach be used to make reasonably priced medium-term money available.

**[Translation]**

du succès dans le cas de la vente de réacteurs Candu et le financement de la vente de certaines usines importantes de pâtes et papiers ainsi que de projets de développement importants et à long terme, mais elle n'est pas accessible aux petites et aux moyennes entreprises. Le fait qu'elle ait adopté une orientation directement opposée à la formule du comptoir unique prouve qu'elle n'est tout simplement pas consciente du fait que les petites entreprises ont un échéancier bien différent de celui de ces projets importants à long terme.

Nos membres aimeraient pouvoir traiter avec une organisation dans la mesure où, une fois qu'ils obtiennent un contrat garanti (habituellement un petit contrat, de moins de \$100 000) la SEE pourrait simplement leur fournir une certaine assurance pour ce contrat et ce, le plus rapidement possible. Le principal aspect que nous aimerions souligner en ce qui concerne la SEE est le fait que leur programme d'assurance à l'exportation n'a guère favorisé les petites entreprises.

Nous croyons savoir que la SEE vient tout juste de terminer une révision de son programme d'assurance à l'exportation à court terme, et il semble que des changements se produiront bientôt. Nous nous réjouissons de cette initiative et estimons que toute amélioration de cette assurance à l'exportation aidera les exportateurs de petite et moyenne envergure beaucoup plus que ne le ferait une société nationale du commerce.

Toutefois, la SEE ne compte que pour une partie du problème de financement. Les banques à charte ne contribuent pas assez à financer les exportations. Elles s'occupent plutôt d'acheter des banques en Allemagne, aux États-Unis et à l'étranger, et pourtant, lorsqu'il s'agit de consentir des prêts à des exportateurs de petite et de moyenne envergure, en fonction des comptes à recevoir, c'est-à-dire du revenu qu'ils tireront de leurs ventes, nos banques à charte ne sont pas disposées à prendre de risques. Elles ne sont guère disposées à prendre des risques ici, au Canada, mais d'autant moins si l'entreprise désire vendre à l'étranger.

Une des façons dont il est possible de favoriser le financement des exportations consiste à permettre aux petites entreprises d'utiliser leurs obligations pour l'expansion à des fins d'exportation. Tout d'abord, ces obligations devraient être couvertes par l'assurance à l'exportation, sinon les banques ne consentiront pas de prêts, mais on est en droit d'espérer qu'une fois qu'un précédent aura été créé, il sera inutile de disposer des garanties solides habituelles ainsi que la garantie de 300 p. 100 dont les banques ont besoin avant de consentir un prêt.

En outre, une telle mesure contribuerait à résoudre le problème lié au fait que la SEE n'est pas en mesure de fournir les conditions concurrentielles de financement à moyen terme à nos exportateurs. J'imagine qu'au cours des dernières semaines, on vous a répété que tous nos partenaires commerciaux offraient, pour une période allant jusqu'à cinq ans, des fonds à des taux bien inférieurs à ceux de la SEE.

J'aimerais préciser que, dans son rapport, le Comité Hatch recommandait de recourir à une formule axée sur les obligations pour offrir des prêts à moyen terme à des taux raisonnables, soit à une période où les obligations pour l'expansion de petites entreprises n'existaient pas encore.



[Texte]

**Mr. Deans:** Jim, what are SODEQs?

**Mr. Bennett:** SODEQ, Ian. It is the Quebec equivalent of a small business development corporation. They started it in Quebec and then Ontario copied the concept, and Nova Scotia, I gather, and perhaps British Columbia will bring in a form of equity development corporation some time in the near future.

**Mr. Deans:** Thank you.

**Mr. Bennett:** When I am finished this particular speech or before then, Miss Johnston, who worked for the Toronto Stock Exchange before coming back to our organization, could give you a lot more information about the lack of equity financing.

• 0920

This is one of the major problems for small firms, both inside Canada and abroad, and if this internal financing, either through something like a development corporation or through different capital gains treatment, were improved we would have an awful lot more firms with the financial capability of financing their own exports. If we had another thousand CAEs, if we had another thousand high technology export firms in Canada, exports might be one way of helping with the deficit. But at this point, since our exports in manufactured goods only amount to about 40 per cent of our imports, we think that to realistically look at reducing the deficit by exports is the wrong priority.

The market we have to look at is the Canadian market. We have quotes from Quebec Department of Industry officials that their two best foreign offices are in Toronto and Edmonton, and the Province of New Brunswick buys more from Ontario firms than all the countries in Europe put together.

The fact that we have a \$17 billion deficit, the fact that we import \$49 million worth of manufactured goods per year shows that we have a very, very good market here and we are not doing enough.

In terms of machinery alone, 77 per cent of all the machinery for this market is imported. In terms of mining machinery and an awful lot of other development related material, Canada is going to be one of the biggest machinery markets, and here we are supplying 23 per cent of our own demand.

So, our suggestion is that, during the next year or so more, emphasis should be put on import substitution. We spend approximately \$15 million a year on the program for export marketing development and we get about a 15 per cent success rate on that money that is invested. I think we would have a lot better success rate if we invested that money in Canada. Perhaps in the fiscal year 1981-1982, they could either take that money or match that money and use it for trade shows, trade development and marketing trips here in Canada.

[Traduction]

**M. Deans:** Jim, que sont les SODEQ?

**M. Bennett:** La SODEQ, Ian. Il s'agit de l'équivalent québécois d'une société pour l'expansion de petites entreprises. Le Québec a créé une telle société et, par la suite, l'Ontario a copié cette formule, de même que la Nouvelle-Écosse, et, à ce que je comprends, il est possible que la Colombie-Britannique crée bientôt un genre de société pour l'accroissement du capital-actions.

**M. Deans:** Merci.

**M. Bennett:** Lorsque j'aurai fini mon exposé, ou peut-être avant, M<sup>lle</sup> Johnston, qui a travaillé à la bourse de Toronto avant de revenir au sein de notre organisation pourra vous fournir tous les renseignements voulus concernant le manque de financement par actions.

Il s'agit de l'un des principaux problèmes auxquels sont en butte les petites entreprises, au Canada et à l'étranger, et si ce financement interne était amélioré, par l'entremise d'un organisme comme une société pour l'expansion ou d'un régime fiscal différent au chapitre des gains en capital, bien plus de sociétés seraient en mesure de financer leurs propres exportations. Si nous disposions de mille CAE de plus et d'un autre millier d'exportateurs axés sur la technologie de pointe au Canada, les exportations pourraient représenter une façon d'aider à combler le déficit. Toutefois, à l'heure actuelle, puisque nos exportations de biens fabriqués ne représentent qu'environ 40 p. 100 de nos importations, nous croyons qu'il est erroné d'envisager comme priorité de réduire le déficit au moyen des exportations.

Le marché auquel nous devons nous attacher est le marché canadien. Selon certains représentants officiels du ministère de l'Industrie du Québec, leurs deux meilleures filiales étrangères se trouvent à Toronto et à Edmonton, et le Nouveau-Brunswick achète de sociétés ontariennes une plus grande quantité de produits que tous les pays d'Europe réunis.

Le fait que nous accusons un déficit de 17 milliards de dollars, allié au fait que nos importations de produits manufacturés s'élèvent chaque année à 49 millions de dollars, prouve que nous avons sur place un très très bon marché et que nous ne nous en occupons pas suffisamment.

Sur le seul plan des machines, notons que 77 p. 100 de toutes les machines vendues au Canada sont importées. En ce qui concerne les machines pour l'extraction minière et bien d'autre matériel servant à l'exploitation, le Canada comptera bientôt parmi les plus importants marchés de machines; les Canadiens répondent à 23 p. 100 de leurs propres besoins.

Ainsi, nous proposons, au cours de la prochaine année, de mettre l'accent sur le remplacement des importations. Nous consacrons environ \$15 millions par année au programme axé sur la mise en marché des exportations, et le rendement de cet investissement ne s'élève qu'à quelque 15 p. 100. Selon moi, le rendement serait bien supérieur si nous investissions ces fonds au Canada. Peut-être, au cours de l'année financière 1981-1982, pourrait-on utiliser ces fonds ou des crédits équivalents pour organiser des expositions commerciales, des programmes

## [Text]

Also, there are a couple of other strictly federal initiatives that seem to be in a bit of trouble which I think is really unfortunate. One of the ones that we are most concerned about is the Business Opportunity Sourcing System, also known as BOSS. What it is is a low-cost method of finding out who makes what in Canada. Each of the regional offices of IT&C have a microfiche printout listing which Canadian companies make which products, which of them in Canada sell it in provinces outside their own province of residence, also which ones currently export. This system has been under negotiation, federally and provincially, for well over two years now. We understand there are still less than 15,000 firms listed with it and that some provinces are only now agreeing to list their own internal list of manufacturers with this nationwide one. It has taken two years for the Department of Supply and Services to agree to integrate their sourcing list with the one that the government uses in their regional offices. Also, this sourcing list is the one that the Trade Commissioner Service uses, so that when a foreign country asks our Trade Commissioner Service abroad who in Canada makes such and such that we can approach about selling, they use this BOSS system as well. The Canadian Commercial Corporation uses the DSS list. So now that we have finally got that one integrated with the BOSS system, hopefully that will let anybody who happens to deal with CCC already know that, yes, there are firms in Canada that make certain things, that there is a firm in Ontario that is already marketing gears in Alberta, that there is a firm in Quebec that is already marketing in Newfoundland through such and such a representative.

• 0925

With this type of information, it is going to remain easier for Canadian firms and for the major resource developers to source their needs in the States, in Japan, in Korea, or wherever. As we say, it has been bad enough that it has taken well over two years before the majority of provinces agreed to get involved in this system but, to make matters worse, our understanding is that the federal government has just cut the budget for this program, which is moving exactly in the wrong direction at the wrong time.

Another useful tool in import substitution is the import analysis program. This is a section in Industry, Trade and Commerce which has been in existence I think approximately 20 years and has the ability to let businesses know the degree of import penetration and the current import price on any given item coming into Canada. This information is invaluable if a Canadian decides whether he wants to start manufacturing this product.

The import analysis data that this unit has produced has been given away to any user who happened to stumble upon

## [Translation]

d'expansion des échanges commerciaux et des voyages de commercialisation ici-même au Canada.

En outre, quelques autres initiatives strictement fédérales semblent connaître certaines difficultés, ce qui, selon moi, est vraiment malheureux. L'une des initiatives qui nous préoccupe le plus est le système de repérage des débouchés. Il correspond à une façon économique de déterminer qui fabrique quoi au Canada. Chacun des bureaux régionaux de I & C possède un répertoire sur microfiches des sociétés canadiennes et des produits qu'elles fabriquent, des sociétés canadiennes qui vendent dans d'autres provinces et des sociétés qui exportent à l'heure actuelle. Ce système fait, depuis plus de deux ans, l'objet de négociations, aux échelles fédérale et provinciale. Nous croyons savoir que moins de 15 000 sociétés y sont répertoriées à ce jour, et que certaines provinces n'ont accepté que très récemment d'intégrer leur propre répertoire de fournisseurs à ce répertoire national. Il a fallu deux ans au ministère des Approvisionnements et Services pour accepter d'intégrer sa propre liste de fournisseurs à celle qu'utilisent les bureaux régionaux du gouvernement. En outre, le Service des délégués commerciaux utilise lui aussi cette liste des fournisseurs, de sorte que lorsqu'un représentant étranger s'adresse au Service des délégués commerciaux pour déterminer qui, au Canada, fabrique tel et tel produit et serait disposé à faire affaire avec l'étranger, c'est ce système de repérage de débouchés qui est utilisé. La Corporation commerciale canadienne utilise elle aussi le répertoire du MAS. Ainsi, maintenant que ce dernier est finalement intégré au système de repérage des débouchés, nous sommes en droit d'espérer que quiconque fait déjà affaire avec la CCC sait qu'effectivement il y a au Canada des sociétés qui fabriquent certains produits, qu'une société ontarienne vend déjà des engrenages en Alberta, qu'une société québécoise commercialise déjà ses produits à Terre-Neuve par l'entremise de tel et tel représentant.

Avec ce genre de renseignements, il sera toujours facile pour les sociétés canadiennes et les principales sociétés d'exploitation des ressources de trouver des débouchés sur les marchés américains, japonais, coréens ou autres. Comme nous le disions, il est bien assez regrettable qu'il ait fallu bien plus de deux ans pour que la majorité des provinces convienne de participer à ce système, mais ce qui est pire, nous croyons savoir que le gouvernement fédéral vient de réduire les crédits consacrés à ce programme, de sorte qu'il adopte exactement la mauvaise orientation au mauvais moment.

Le programme de l'analyse des importations constitue un autre outil précieux en ce qui concerne le remplacement des importations. Ce programme est administré par une sous-section du ministère de l'Industrie et du Commerce qui existe, je crois, depuis environ 20 ans et qui est en mesure de communiquer aux entreprises la part du marché comblée par les importations ainsi que le prix de tout bien qui entre sur le marché canadien. Ces renseignements ont une valeur inestimable pour un Canadien qui essaie de déterminer s'il commencera à fabriquer le produit en question.

Les données produites par la sous-section de l'analyse des importations ont été fournies à toute personne qui en connais-

*[Texte]*

the fact that it exists. Usually the large multinationals have been the beneficiary of this government largesse. I think Mr. Deans would find out that Stelco and Dofasco have both used this extensively for a number of years.

We very much recommend that is import analysis data be put on a cost-recovery basis and that the unit be given the number of man-years it needs because the demand would be there if the government ever let anybody know that the service is available.

We have kept this paper as short as we could, given the wide range of financing and taxation areas that we think are essential to help both in exporting and, more importantly, in import substitution.

As soon as we have the information on our membership vote on whether they are for against the concept of a national trading corporation, we will get it to you.

**The Chairman:** Mr. Bennett, we certainly will be looking forward to that information.

Ms Johnston, did you want to add something now, and then we can get into the questioning?

**Ms. Patricia Johnston (Vice-President, Canadian Federation of Independent Business):** I do not think I have much to add except to re-emphasize our view that exports have been and are rising very rapidly but that it is not the central issue, that the central issue is the rising share of imports in the Canadian market, that companies that have an edge in export markets tend to be RD intensive companies which tend to be medium-sized companies—we do not have very many such companies in this country, and the task before this committee, or any other, is to develop policies which will result in the generation and growth of more Canadian-owned RD intensive manufacturing companies—and on the issue of exporting that it is perfectly possible to create more exports in this country and to engage in a significant amount of import substitution. But you cannot address those problems directly; our view is that those problems get addressed by addressing the industrial structure and the kind of output of our manufacturing sector.

The other issue, of course, is financing, and if anyone wants to talk about financing of small firms then I would be pleased to answer any questions on it.

**The Chairman:** All right. I introduced the left side of the panel, now I would like to introduce the right side of the panel. Mr. Cardiff has joined us and Mr. Marcel Roy.

The committee is open for questions.

*[Traduction]*

sait l'existence. Habituellement, ce sont les grandes multinationales qui ont bénéficié de cette largesse du gouvernement. Je crois que M. Deans pourrait se rendre compte que Stelco et Dofasco ont toutes deux grandement recouru à ce programme pendant un certain nombre d'années.

Nous recommandons fortement d'adopter une formule de recouvrement des fonds à l'égard de ces données analytiques sur les importations et d'accorder à la sous-section le nombre d'années-hommes dont elle a besoin, étant donné que ces renseignements seront en demande si le gouvernement décide jamais de faire connaître l'existence du service.

Nous avons veillé à ce que ce document soit le plus concis possible, compte tenu de la vaste gamme de secteurs liés au financement et à l'impôt sur le revenu auxquels, selon nous, il est essentiel de s'attaquer pour favoriser la promotion des exportations et, ce qui est plus important, le remplacement des importations.

Dès que nous disposerons des résultats du vote de nos membres sur le principe d'une société nationale du commerce, nous vous les communiquerons.

**Le président:** M. Bennett, nous avons certainement hâte de connaître ces renseignements.

Mademoiselle Johnston, désirez-vous ajouter quelque chose pour que nous puissions ensuite passer aux questions?

**Mme Patricia Johnston (vice-présidente, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante):** Je ne crois pas que j'aie grand-chose à ajouter, sauf pour souligner le fait que, selon nous, le volume des exportations s'est accru très rapidement et continue de le faire, mais que cela ne constitue pas le nœud du problème. Nous croyons qu'il faut davantage se soucier de l'accroissement du volume des importations sur le marché canadien; nous croyons que les sociétés qui ont l'avantage sur les marchés d'exportation sont les sociétés d'envergure moyenne qui sont principalement axées sur la recherche et le développement. Il n'y a pas beaucoup de sociétés de ce genre au Canada, et le présent Comité, ou tout autre comité, devrait s'attaquer à élaborer des politiques qui favoriseraient la création et la croissance d'un plus grand nombre de sociétés canadiennes axées sur la recherche et le développement dans le domaine de la fabrication. En ce qui concerne les exportations, il est certainement possible d'accroître le nombre des exportations canadiennes et de remplacer une bonne part des importations. Toutefois, vous ne pouvez vous attaquer directement à ces problèmes; selon nous, leur solution découlera d'une restructuration du secteur industriel et d'une modification de la production du secteur manufacturier.

L'autre question qui se pose, évidemment, a trait au financement. Si quelqu'un désire parler du financement des petites entreprises, je serai heureuse de répondre à toute question à ce sujet.

**Le président:** Très bien. Je vous ai présenté les membres du groupe qui se trouvent à gauche, j'aimerais maintenant vous présenter ceux qui se trouvent à droite. Messieurs Cardiff et Marcel Roy se sont joints à nous.

Le Comité est maintenant prêt à répondre aux questions.



[Text]

**Mr. Deans:** I do not know how John Thomson got on the left side of the panel!

• 0930

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I have just a couple of things. First of all, one of the things that has always struck me about the manufacturing sector is that we have to deal with it in two ways. We have to deal with those who can export and do not and those who do not and cannot. I wonder if you have at any point in your deliberations taken a look at what proportion of our total manufacturing sector that you come into contact with are in the position of not being able to export even though they have the capacity but are specifically excluded from export marketing because they are simply a branch plant established for the purpose of meeting the domestic needs?

**Ms. Johnston:** I might try to tackle that. We all hear stories . . .

**Mr. Deans:** We have never talked about this before!

**Ms. Johnston:** No, of course not.

We all hear stories about Westinghouse, Black and Decker and several other prominent multinationals that have engaged in a significant, careful and thorough publicity campaign around how much they export independently to Third World countries. But we also know from the trade statistics that 55 per cent of our exports are interfirm transfers between corporate parent and subsidiary and that by far the majority of those subsidiaries do not and cannot export to Third World markets, and certainly that is a huge part of our problem.

But importantly I think, the orientation of this committee is toward the Canadian-owned sector. I do not think that creating a national trading corporation will influence a multinational branch to export, the forces are much larger than that.

We have not had any companies call us and say that they want to export but cannot find a market, that what they need is a national trading corporation. However, we have had many companies call us and say: I have this order, I cannot finance it, it is an American government order, the banks will not lend anything against an American government foreign receivable, where am I going to get the money? How can I export? I have got lots of contacts, lots of prospects, but I cannot finance it.

And if I might just on this point, Ian, pass around this sheet on the financing issue which I will walk you through. I do not think I have enough for the whole committee but perhaps you can share.

[Translation]

**M. Deans:** Je ne sais comment il se fait que John Thomson se trouve dans le groupe de gauche.

**Le président:** Monsieur Deans.

**M. Deans:** Je n'ai que quelques observations. Tout d'abord, l'une des choses qui m'ont toujours frappé en ce qui concerne le secteur manufacturier est que nous devons l'envisager de deux façons. Nous devons nous attacher à ceux qui sont en mesure d'exporter et qui ne le font pas et ceux qui ne sont pas en mesure et ne le font pas. Je me demande si, au cours de vos délibérations, vous vous êtes attachés à la proportion des sociétés, dans l'ensemble du secteur manufacturier, qui ne sont pas en mesure d'exporter, même si elles disposent des installations voulues, du fait qu'elles ne sont pas autorisées à exporter, n'étant qu'une filiale créée précisément pour répondre aux besoins nationaux?

**Mme Johnston:** J'aimerais essayer de répondre. Nous entendons tous parler . . .

**M. Deans:** Nous n'avons encore jamais abordé cette question!

**Mme Johnston:** Non, évidemment pas.

Nous entendons tous parler de Westinghouse, de Black and Decker et de plusieurs autres multinationales notoires qui est lancé une campagne publicitaire importante, prudente et approfondie axée sur la quantité de produits que chacune d'elles exporte vers les pays du Tiers Monde. Toutefois, les statistiques relatives aux échanges commerciaux révèlent que 55 pour cent de nos exportations correspondent à des transferts entre société mère et filiales et que la vaste majorité de ces filiales n'exportent pas vers les pays du Tiers Monde, parce qu'elles ne sont pas en mesure de le faire. Cela, certainement, représente une part considérable du problème.

Toutefois, selon moi, il importe de souligner que le présent Comité est principalement axé sur les entreprises proprement canadiennes. Je ne crois pas que le fait de créer une société nationale du commerce incitera la filiale d'une multinationale à exporter, car les forces en présence sont beaucoup plus importantes que cela.

Aucune société n'a communiqué avec nous pour dire qu'elle désirait exporter mais ne pouvait trouver de marché, qu'elle avait besoin pour cela d'une société nationale du commerce. Il n'en reste pas moins que nombre de sociétés nous disent: le gouvernement américain a passé une commande avec notre société, nous ne pouvons la financer, les banques ne consentiront aucun prêt si ce dernier est garanti par une créance du gouvernement américain. Où allons-nous trouver l'argent? Comment pouvons-nous exporter? Nous avons beaucoup de contacts, beaucoup de possibilités, mais nous ne pouvons financer cette commande.

A cet égard, j'aimerais, Ian, distribuer ce feuillet relatif à la question du financement dont je vous entretiendrai. Je ne crois pas en avoir une quantité suffisante pour en remettre à tous les membres du Comité, mais peut-être certains d'entre vous peuvent-ils partager un exemplaire.

## [Texte]

This is a sheet which portrays the growth of a typical exporting R & D intensive company. In year 1, sales of \$200,000 all the way up to \$52 million in a ten-year growth path, and this is typical of the growth curve on an R & D intensive company.

If you look at column 3, this is the probable RD expenditure which was prepared for a federal departmental submission to increase the tax credit for RD. But the most important column is the sixth one, working capital needed. You can see from year 1 to year 10 the phenomenal exponential growth in the requirement for working capital. This is how you fund RD and this is how you fund exports. What that column tells you is that if firms can get working capital financed, that is if they can get equity, because they cannot finance it through the banks, then they can export, then they can perform RD. But the first problem is the working capital of firms.

**Mr. Deans:** How do we do it?

**Ms. Johnston:** It is not easy certainly. We have talked about a lot of different initiatives. We have talked about encouraging more private investors to get involved in small companies. We have talked about a five-year holding period at the end of which no capital gains tax would apply; if you were to make an investment in a small company by way of equity, common shares, and you hold that investment for five years, realizations on the investment subsequent to that would not attract capital gains. We have talked about an enriched capital loss provision because investors are pretty sophisticated, and in spite of the fact that the entrepreneur thinks he is going to succeed, the investor tends to know that he may not. Also, loss protection is very important to ensure that funds flow in that direction.

• 0935

We have also talked about federal financial support for the small business development corporations in the provinces. We believe that everything with respect to the small business sector comes back to equity. Equity provides the small firm with stability and it provides it with working capital. Their balance sheet is not dominated by fixed assets; they have a much smaller proportion of fixed assets than large companies and thus they tend to operate on a current basis and need proportionately much more working capital which they can only get from equity.

**Mr. Deans:** Just to refocus this for a moment, you say that you are not very much in favour of a trading corporation, and I assume when you address that you addressed it with the thought in mind that the trading corporation would be in one

## [Traduction]

Ce feuillet illustre la croissance d'une société d'exportation type axée sur la recherche et le développement. Au cours de la première année, les ventes s'élèvent à \$200 000, et grimpent jusqu'à 52 millions de dollars au cours d'une période de dix ans; il s'agit là de la courbe de croissance type d'une société axée sur la recherche et le développement.

Dans la colonne 3, on trouve les crédits qu'il est prévu de consacrer à la recherche et au développement et qui ont été établis en vue de présenter au gouvernement fédéral une demande de dégrèvement fiscal pour les fins de recherche et de développement. Toutefois, la colonne la plus importante est la sixième: le capital d'exploitation nécessaire. Vous pouvez voir, de l'année 1 à l'année 10, la croissance exponentielle phénoménale des besoins en capital d'exploitation. C'est ainsi que l'on finance la recherche et le développement, ainsi que les exportations. Les chiffres de cette colonne révèlent que si les sociétés peuvent obtenir le capital d'exploitation nécessaire, en d'autres termes, si elle peuvent se financer par la vente d'actions, car elles ne peuvent s'adresser aux banques, alors elles sont en mesure d'exporter et d'effectuer de la recherche et du développement. Néanmoins, le capital d'exploitation des sociétés constitue le principal problème.

**M. Deans:** Comment faut-il procéder?

**Mme Johnston:** Il est évident que ce n'est pas facile. Nous avons envisagé nombre de solutions différentes, par exemple, inviter un plus grand nombre d'investisseurs privés à engager des fonds dans de petites sociétés ou encore créer une période d'intervention de cinq ans à la fin de laquelle aucun impôt sur les gains en capital ne s'appliquerait; si vous investissiez dans une petite entreprise sous forme de participation ou d'actions ordinaires, et que vous conserviez cet investissement pendant cinq ans, la réalisation ultérieure de l'investissement ne tomberait pas sous le coup d'un impôt sur les gains en capital. En outre, nous avons parlé d'une clause concernant les pertes de capital compensées, étant donné que les investisseurs sont très craintifs, et même si un entrepreneur estime qu'il réussira, l'investisseur a tendance à savoir que ce ne sera pas le cas. En outre, une protection contre les pertes est très importante pour veiller à ce que des fonds soient investis dans ce sens.

Nous avons également parlé de l'aide financière qu'accorde le gouvernement fédéral aux sociétés de développement de la petite entreprise dans les provinces. Nous croyons que tout ce qui concerne le secteur des petites entreprises peut être ramené aux capitaux propres. Les capitaux propres assurent la stabilité de la petite entreprise et lui fournit le capital d'exploitation dont elle a besoin. Les immobilisations ne comptent pas pour la partie la plus importante de leur bilan; leurs actifs immobilisés comptent pour une part bien inférieure à celle des immobilisations des grandes sociétés et, de ce fait, elles ont tendance à fonctionner à court terme et ont besoin, proportionnellement, d'un capital d'exploitation bien supérieur et qu'elles ne peuvent tirer que de leurs actifs propres.

**M. Deans:** Permettez-moi de préciser cette question: Vous dites que vous n'appuyez guère le principe d'une société du commerce, et je présume, lorsque vous dites avoir envisagé la question, que vous estimiez que cette société serait ni plus ni



## [Text]

way or another a government agency. We have looked throughout the hearings at the possibility of it not being a government agency, that it may, in fact, be some kind of an umbrella within which existing private operations can work. Obviously, there will have to be a government portion to it because there is a significant Crown corporation government involvement in export.

You also mentioned that there are a number of people who come to you who have identified markets, even to the extent of having contracts available, and they cannot find financing. Now, if this organization that we were looking at had within it the various agencies of government that currently operate and had available the kind of guarantees—maybe not guarantees but insurance programs—that would make financing easier, would that assist the kinds of people that you talk about?

**Ms. Johnston:** I think any rationalization of current government programming axiomatically would help more companies because they get lost in the maze. However, the central point that we try to convey is that no matter what institution you talk about, whether it be in Canada or in all of Europe, large institutions, particularly governmental ones where the concern has to be with the public purse, cannot operate on the time scale of a small business. If you get an export order, you have to tell the potential customer in 14 days whether or not you can satisfy that order or he goes elsewhere. It is just functionally impossible, I think, for a large organization, particularly a government-directed one, to make a decision in 14 days, or in 7 days.

**Mr. Deans:** But by the same token, the existing structure does not allow for that either.

**Ms. Johnston:** That is right, but a bank can make a decision more quickly if there is an automatic insurance program or an automatic guarantee through EDC. If EDC can be made to operate on the basis of a quick response time for a small order, since there is not much at risk, then the bank can lend quickly.

**Mr. Deans:** Just one other question; eventually I will come to grips with how it works.

You make mention of the BOSS system, the information-gathering processes. One of the advantages of a trading-whatever is that there are a number of diverse manufacturers all operating through it in one way or another and, therefore, there is a certain intelligence and information gathering that takes place about conditions, financial trustworthiness, and new projects development in all of the countries that they individually operate in, and the chances of being able to co-ordinate that kind of intelligence and make it available to other people through a system is greater if we have something in place. Does it not make sense that with that in mind we should have some kind of operation to try to assist the smaller

## [Translation]

moins un organisme gouvernemental. Au cours de toutes les audiences, nous avons envisagé la possibilité qu'il n'en soit pas ainsi et qu'en fait il s'agisse d'un genre d'organisation cadre sous le couvert duquel des entreprises privées existantes pourraient exercer leurs activités. De toute évidence, le gouvernement devrait y participer, puisqu'un grand nombre de sociétés de la Couronne travaillent déjà dans le secteur de l'exportation.

Vous avez également mentionné qu'un certain nombre de personnes qui s'adressent à vous ont trouvé des marchés, ont même réussi à conclure des contrats, mais sans pouvoir trouver le financement nécessaire. Si l'organisation que nous envisageons de créer englobait les divers organismes gouvernementaux qui travaillent actuellement dans ce domaine et peuvent offrir le genre de garantie—peut-être pas des garanties, mais des programmes d'assurance—qui faciliteraient l'octroi du financement, cela n'aiderait-il pas les personnes dont vous parlez?

**Mme Johnston:** Je crois que toute rationalisation des programmes gouvernementaux actuels aideraient évidemment un plus grand nombre de sociétés qui, à l'heure actuelle, se perdent dans la jungle des programmes. Toutefois, le principal argument que nous désirons faire valoir est le suivant: quelque soit l'institution dont vous parlez, qu'elle étende ses ramifications au Canada ou à l'ensemble de l'Europe, les institutions importantes, particulièrement celles qui relèvent du gouvernement et doivent se préoccuper de leur utilisation des deniers publics, ne peuvent se conformer au même échancier que les petites entreprises. Si vous obtenez une commande de l'étranger, vous devez aviser votre client éventuel dans les 14 jours qui suivent si vous êtes en mesure d'exécuter la commande, sinon il s'adressera ailleurs. Selon moi, sur le plan organisationnel, il est tout simplement impossible pour une organisation importante, particulièrement dirigée par le gouvernement, de prendre une décision en 14 jours ou en 7 jours.

**M. Deans:** Toutefois, par la même occasion, la structure actuelle ne permet pas non plus de le faire.

**Mme Johnston:** C'est vrai, mais une banque peut prendre plus rapidement une décision si une assurance ou une garantie est accordée d'office par l'entremise de la SEE. S'il est possible d'obtenir que la SEE donne rapidement une réponse dans le cas d'une petite commande, étant donné que le risque n'est pas grand, alors la banque pourra consentir facilement le prêt.

**M. Deans:** Juste une autre question; je finirai par m'attacher au fonctionnement de la formule.

Vous faites allusion au système de repérage des débouchés, aux formules de collecte des données. L'un des avantages que présente un organisme commercial quelconque est qu'un certain nombre de fabricants exercent leurs activités, d'une façon ou d'une autre, sous son couvert, et, par le fait même, certaines données et certains renseignements sont recueillis concernant les conditions du marché, la loyauté, sur le plan financier, et de nouveaux projets de développement dans tous les pays où chacun fait individuellement des affaires, de sorte qu'il est plus facile de coordonner ce genre de renseignements et de les communiquer à d'autres entreprises par l'entremise d'un système s'il existe une structure établie. N'est-il pas logique que,



## [Texte]

manufacturer to become aware of the potential outside and aware of it in time to be able to do something, because they obviously cannot all hire enough people to go out and work in the world and find their way around?

• 0940

**Mr. Bennett:** In a perfect world, Ian, I think what you are saying is that one organization having these contacts and knowing what goes on would be wonderful. We have in our membership 14,000 manufacturers and we know some of their capabilities but very, very few. The federal government departments, DREE, IT&C, Communications, MOS, and some of the others that work with manufacturing also have some knowledge.

The provincial governments have, I would suspect, in a lot of cases much more detailed knowledge, and if you are going to go ahead with some form of trading corporation, my question and, I suppose, ultimately bottom-line request would be that you make sure that the provinces are in it. If you are going to insist on some form of national trading corporation, make it truly national not just federal.

**Mr. Deans:** Oh, I want to assure you I am not going to insist on anything. You can guess from my size that I am not able to insist on anything, and I am also getting older, although I used to be able to.

The problem is, and you are right, that of course in a perfect world everything works. I get the impression as soon as we get the constitution cleared up we will have a perfect world.

**Ms. Johnston:** Oh, absolutely.

**Mr. Deans:** But, other people in this imperfect world are trying to do what we are talking about. The United States—and I hate to keep harking back to it, but it is true—are looking very seriously at some way of co-ordinating the manufacturing effort for export purposes. They are prepared to allow for unusual financing and they are also prepared to allow collaboration, if you will, among companies that heretofore would have been in violation...

**Ms. Johnston:** Yes, anti-trust laws.

**Mr. Deans:** ... of existing law in order to export. So, in one way or another, it is going to infringe on our export potential and our domestic market.

Now, with those things in mind, we have to look at whether or not there is a way to co-ordinate our diverse manufacturing sector. Everyone assumes that a trading corporation is going to be like the post office; it need not be. But I just wonder if we can afford to sit back and hope that we will be able to compete when everyone else is taking the steps necessary to make themselves more competitive.

**Ms. Johnston:** Again, I have to come back to priorities. I am not aware of any business organization in the country relating

## [Traduction]

compte tenu de ces éléments, nous disposons d'un certain service destiné à aider les petits fabricants à prendre conscience des marchés extérieurs et ce, suffisamment rapidement pour qu'ils puissent prendre les mesures voulues, étant donné qu'ils ne peuvent évidemment pas tous engager un nombre suffisant d'employés qui parcourent le monde à la recherche de débouchés?

**M. Bennett:** Ce que vous dites, Ian, c'est que dans un monde parfait, une organisation qui posséderait ces contacts et saurait ce qui se passe constituerait une ressource merveilleuse. Nous comptons 14,000 fabricants parmi nos membres, et nous connaissons certaines de leurs possibilités, mais très très peu. Les ministères fédéraux, le MEER, l'I&C, les Communications, le MOS et certains des autres ministères qui œuvrent avec les fabricants possèdent également des informations.

Dans bien des cas, les autorités provinciales possèdent, j'imagine, des informations beaucoup plus précises, mais si vous désirez créer un certain genre de société du commerce, j'aimerais savoir, et, je suppose, à la limite, vous demandez de veiller à ce que les provinces y participent. Si vous insistez pour créer un certain genre de société nationale du commerce, veillez à ce qu'elle soit vraiment nationale, et non simplement fédérale.

**M. Deans:** Oh, je tiens à vous assurer que je n'ai pas l'intention d'insister sur quoi que ce soit. Vous pouvez voir, à en juger d'après ma taille, que je ne peux guère me permettre d'insister sur quoi que ce soit, et, en plus, je vieillis. Mais il fut un temps où j'étais en mesure de le faire.

Vous avez raison, dans un monde parfait, tout fonctionne. J'ai l'impression que dès que la question de la constitution sera réglée, nous vivrons dans un monde parfait.

**Mme Johnston:** Oh, à coup sûr.

**M. Deans:** Pourtant, d'autres personnes qui vivent dans notre monde imparfait essaient de faire ce dont nous parlons. Les États-Unis—et je suis désolé d'y revenir constamment, mais c'est vrai—cherchent très activement à trouver un moyen de coordonner les efforts que déploient les fabricants pour exporter. Ils sont disposés à autoriser un financement inhabituel ainsi qu'une certaine collaboration, par exemple entre des sociétés qui, jusqu'à présent, auraient violé...

**Mme Johnston:** Oui, la législation antitrust.

**M. Deans:** ... les lois actuelles afin d'exporter. Ainsi, d'une façon ou d'une autre, ces mesures limiteront nos possibilités d'exportation et empièteront sur notre marché national.

Bon, compte tenu de ces éléments, nous devons rechercher à déterminer s'il existe une façon de coordonner les divers secteurs de la fabrication au Canada. Chacun tient pour acquis qu'une société du commerce serait comparable aux services postaux; cela n'est pas nécessaire. Toutefois, je me demande si nous pouvons nous permettre d'attendre en espérant que nous serons en mesure de concurrencer les autres pays; à l'heure actuelle, chacun d'eux prend les mesures voulues pour devenir plus compétitifs.

**Mme Johnston:** Une fois de plus, je dois en revenir à l'ordre de priorité. Je ne connais aucune organisation commerciale

## [Text]

to exports, whether it is the domestic market, whether it be manufacturing or resources, that sees in the notion of a trading corporation, either large private or large public, a high priority in improving the performance of the manufacturing sector in particular, or the nation in general.

The bare fact of the matter is that we do not have enough companies producing enough products in demand in world markets. We have a branch plant sector which tends to rely on obsolescent technology that is not going to go overseas, and even if we were allowed to go overseas, no one wants the product. We have a huge population of very small manufacturers for whom it is a life decision to export until they can grow big enough to get the kind of market place muscle they need to ride out the period which is inevitably precarious in export markets.

Therefore, you have to come back to what is it that a national trading corporation is going to flog on, whether it be private or public? What is it going to have to sell, world markets?

• 0945

I just completed a study of ten medium-sized high technology companies. They have products to sell and they are selling them; 60 per cent of their output is getting exported because they generate high earnings and are able to retain those earnings in the form of equity which they finance from internal sources. They do not get any of that financing through the banking system. They need insurance to continue to do it but, most importantly, they need equity; they need more and more equity. They need on balance 100 per cent more equity than they had, and I arrived at that from studying their balance sheets over the past five years; they are very, very thin. And those are the companies on which our future export performance will be based. So for us, the central issue is, how do you take a huge population of very small firms and start to graduate them to more medium-sized firms that have the capacity to move in world circles?

**Mr. Bennett:** Could I make one elaboration on what Pat just said about small firms and getting them to graduate to medium-sized firms. One of my friends is looking at buying a firm here in Toronto which is a very successful small-sized firm. That firm has the potential to export, has the potential to become a much bigger firm than it is, but the owner has taken the position that far too many of our firms have, that why should they move from the more reasonable small business tax level to almost double that rate of a large firm tax in one chunk; consequently, Who needs the hassle, I will stay at my \$150,000-a-year retained profits. I am not going to bother growing, I am not going to take any of the risks because there is no incentive, there is no return. If I increase my sales if I

## [Translation]

qui, dans notre pays, s'occupe des exportations, qu'il s'agisse du marché national, du secteur de la fabrication ou des ressources, qui soit d'avis qu'une importante société du commerce, privée ou publique, représente une priorité en ce qui a trait à l'amélioration du rendement du secteur manufacturier, en particulier, ou du pays tout entier.

Le fait est qu'il n'existe pas un nombre suffisant de sociétés qui produisent une quantité suffisante des produits pour lesquels il existe une demande sur les marchés mondiaux. Nous avons, au Canada, un secteur composé en majeure partie d'usines-filiales qui ont tendance à axer leurs opérations sur des techniques désuètes, qui ne se retrouveront jamais sur des marchés extérieurs, et dont, même si c'était le cas, personne ne voudrait. Le Canada compte un grand nombre de très petits fabricants pour qui la décision d'exporter est une question de vie ou de mort jusqu'à ce qu'ils soient suffisamment importants pour jouir, sur ces marchés, du genre de pouvoir dont ils ont besoin pour traverser la période inévitablement précaire de leur entrée sur les marchés d'exportation.

Par conséquent, il faut en revenir à déterminer les produits qu'une société nationale du commerce, privée ou publique, vendra sur les marchés mondiaux?

Je viens de terminer une étude sur dix moyennes entreprises œuvrant dans le domaine des techniques de pointe. Elles ont des produits à vendre et les vendent effectivement; 60 pour cent de leur production est exportée parce que cette dernière rapporte des revenus élevés que les sociétés peuvent conserver sous forme de capitaux propres qu'elles financent au moyen de sources internes. Elles ne font aucunement appel aux banques pour obtenir ce financement. Elles ont besoin d'assurance pour poursuivre leurs activités, mais c'est plus important, elles ont besoin de capitaux propres et ce, de plus en plus. En moyenne, elles ont besoin d'un capital deux fois supérieur à celui dont elles disposaient, et j'ai obtenu ces statistiques en étudiant leurs bilans pour les cinq dernières années. La marge est mince, très mince. Et il s'agit là des sociétés dont dépend notre avenir sur les marchés d'exportation. Ainsi, en ce qui nous concerne, il s'agit principalement de déterminer comment il est possible de prendre un grand nombre de très petites entreprises et d'en faire graduellement des entreprises de moyenne envergure qui soient capables d'évoluer sur la scène mondiale.

**M. Bennett:** Pourrais-je apporter une précision concernant ce que Pat vient de dire. Un de mes amis envisage d'acheter, ici à Toronto, une petite entreprise très prospère. Cette entreprise peut exporter, peut prendre beaucoup d'expansion, mais le propriétaire partage l'avis qu'on émis bien trop de propriétaires d'entreprises canadiennes, à savoir pourquoi devrait-il passer, d'un seul cou, de la fourchette d'impôt relativement raisonnable à laquelle sont assujetties les petites entreprises à la fourchette deux fois plus stricte à laquelle sont assujetties les grandes entreprises; par conséquent, le propriétaire se dit: Évitions les problèmes, je m'en tiendrai aux \$150,000 de profits qui me reviennent par an. Rien de sert de prendre de l'expansion, je ne prendrai pas le risque, car rien ne m'y incite, cela ne

**[Texte]**

look at exports, I am going to double my tax loss in one year, why bother?

**The Chairman:** The next questioner is Mr. Roy.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. je voudrais féliciter les représentants de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante pour nous avoir présenté un mémoire bien étoffé, étudiant la situation dans tous ses aspects, et qui semble nous demander d'orienter un peu plus nos idées sur le marché domestique qui est actuellement un potentiel considérable, tout en nous penchant sur les problèmes d'exportation. Le rôle du Comité c'est justement de regarder vers les possibilités du marché d'exportation.

Une fois de plus, monsieur le président, je pense qu'il est grandement temps de clarifier les objectifs de ce Comité. Nous continuons d'entendre des mémoires de représentants d'organismes qui croient que nous sommes là pour éventuellement décider de la création d'une société de commerce. C'est absolument faux. Et depuis le commencement, nous recevons des mémoires que reflètent cette idée là, à savoir que le gouvernement a l'intention d'établir un autre organisme pour aider les petites et moyennes entreprises. Je pense qu'il est grandement temps de clarifier ce point-là, parce que si nous continuons ainsi nous devons entendre des mémoires qui seront faits en fonction de quelque chose non conforme avec nos objectifs. Et si les prémisses sont fausses, la conclusion ne reflétera pas ce que nous avons l'intention de faire. À trois reprises vous dites ici, que nous ne devrions pas avoir un autre organisme du gouvernement... Je pense que nous sommes d'accord. Et lorsque vous mentionnez que vous avez envoyé un questionnaire à vos 56,000 membres, et si vous y faites refléter qu'il s'agit d'un organisme du gouvernement, je n'ai pas besoin d'attendre les réponses. Je peux les connaître déjà. Alors, ceci étant dit, pour clarifier les choses, j'espère que l'on va, à un moment donné, informer ceux qui présenteront à l'avenir des mémoires qu'il ne s'agit pas de créer un organisme de la Couronne établissant une autre structure entre les manufacturiers et le marchés de l'exportation.

• 0950

Je reçois également des réponses aux questionnaires que vous envoyez aux organismes. Ces réponses parviennent à tous les membres de la Chambre des communes, je pense. Il s'agit d'une bonne initiative et je voudrais vous en féliciter.

Maintenant, j'ai mentionné que vous aviez fait une étude de la situation dans laquelle vous avez apporté des critiques. Je pense que c'est la raison pour laquelle nous sommes ici. Nous sommes ici pour entendre les critiques et, également, des suggestions que vous avez formulées dans vos mémoires.

Vous avez mentionné le rôle que jouait la Société pour l'expansion des exportations. Vous avez ajouté d'excellentes suggestions et ces observations-là nous ont déjà été remises. Vous mentionnez que la Société pour l'expansion des exportations n'est que de peu d'utilité pour le secteur de la petite et moyenne entreprise. Ce message-là a déjà été transmis au ministère de l'Industrie et du Commerce, parce que, sur l'aviion ce matin, je remarquais que, dans la publicité d'une revue, on

**[Traduction]**

présente aucun avantage. Si j'augmente mes ventes, si j'envie-sage d'exporter, je doublerai mon taux d'imposition en un an, ça ne vaut pas la peine.

**Le président:** M. Roy désire poser une question.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. I would like to congratulate the representatives of the Canadian Federation of Independent Business on having submitted a very substantial brief that studies the situation in all its aspects and that seems to ask us to pay a bit more attention to the domestic market, which has considerable potential at the moment, as we look at the export problem. It is, as it happens, the Committee's role to look at export market opportunities.

Once again, Mr. Chairman, I think it is high time we clarified the aims of this Committee. We continue to hear briefs from agency representatives who believe we are here to decide on the creation of a trading corporation. This is absolutely untrue. Since we started, we have been receiving briefs that reflect the notion that the government intends to set up another agency to help small and medium-sized companies. I think it's high time this matter was cleared up because we go on in this way, we will have to listen to briefs that are based on something which is not in line with our objectives. And if the premises are false, then the conclusion will not reflect what it is we intend to do. You have said here on three occasions that we should not have another government agency... I think we are in agreement. And when you say you have sent out a questionnaire to your 56,000 members, if it indicates that a government agency is intended, then I don't need to wait for the answers. I can hazard a pretty good guess at them already. That having been said, I hope that, so as to clarify matters, people submitting briefs in future will be informed at some point in time, that there is no question of creating a Crown corporation, adding yet another layer between manufacturers and export markets.

I also receive answers to the questionnaires you send out to agencies. These answers come to all members of the House of Commons, I think. This is a good thing and I congratulate you on it.

Now, I mentioned the fact that you had made a study of the situation and you made some criticisms in it. I think that is why we are here. We are here to listen to criticism and also to the suggestions you made in your briefs.

You mentioned the role played by the Export Development Corporation. You added some excellent suggestions and these remarks are already in our possession. You say that the Export Development Corporation is not much use to small and medium-sized businesses. This message has already got through to the Department of Industry, Trade and Commerce because, on the plane this morning, I saw a magazine ad that said you don't have to be big to export. The Export Develop-



## [Text]

mentionnait qu'exporter n'est pas réservé aux grands. La société pour l'expansion des exportations mentionnait que, l'an dernier, un exportateur sur sept ayant souscrit l'assurance globale à court terme avait un volume d'exportation de moins de \$25,000, et que trois sur sept avaient un volume d'exportation inférieur à \$100,000. Un des clients avait même payé une prime d'assurance de \$10.

Mais, ceci étant dit, je trouve que vos suggestions sont vraies, mais de quelle façon croyez-vous que la Société pour l'expansion des exportations devrait financer l'industrie manufacturière? Si nos tarifs ne sont pas concurrentiels, est-ce que le gouvernement devrait financer, par le biais des impôts perçus, l'aide à l'exportation plutôt de faire provenir cette aide des institutions financières?

**Ms. Johnston:** If I understand that question correctly, and the translation lags a bit, you have outlined three alternatives by which government might help; one, tax credit; two, some kind of interest-rate subsidy, and the other through financial institutions.

Our bias is always to go through the private market. If we ask our members whom they rely on for advice, assistance or anything else, it comes out 75 per cent trade-dominated or professionally-dominated bankers, accountants, lawyers; and at the bottom of that list at 1 per cent is government. They never ever think of going to government when they need help, quite the contrary. If the committee is looking at various different ways of financing exports, then we would have to recommend that the first priority is to funnel it through the private system—they are used to dealing with their banker, they would like to deal with their banker in spite of some problems—and to the extent that guarantees or insurance can be applied so that it funnels through the normal financing methods that these companies use, so much the better, but to create separate agencies is less valuable.

I gather from the brief of the exporters' association that we are not competitive in terms of export subsidies. I am not an expert on export subsidies, but I would suggest that a decision to export will not be based on whether or not you get a subsidy of 2, 3, 4, 5, or 6 per cent for that effort. I think the decision to export will not be influenced by that, the decision to export will be influenced by profit margins available from the export earnings and by availability and ease of financing.

• 0955

**Ms. Johnston:** First of all, government would have to be in a minority position because of the nature of the deals, particularly in the fastest growing markets in the Third World. Almost everyone knows that palms are greased three, four, five times in the course of the negotiation of a contract. I do not know how a government representative on a board of such an organization can agree to pay so-and-so which goes into a PLO account, or so-and-so which goes into whatever kind of account. Right off the bat, that is a problem.

## [Translation]

ment Corporation said that, last year, one exporter in seven who had short term comprehensive insurance had an export volume of less than \$25,000 and three in seven had an export volume of less than \$100,000. One customer had even paid a \$10 insurance premium.

That having been said, however, I find your suggestions valid but how do you feel the Export Development Corporation should finance the manufacturing industry? If our rates are not competitive, should the government fund development assistance by levying taxes rather than having assistance provided by financial institutions?

**Mme Johnston:** Si je comprends bien cette question, et la traduction tarde un peu, vous avez exposé trois façons dont le gouvernement pourrait aider: tout d'abord, les crédits d'impôts, ensuite un certain remboursement d'intérêts et enfin une aide offerte par l'entremise des institutions financières.

Nous sommes toujours portés à nous adresser d'abord au secteur privé. Si nous demandons à nos membres sur qui ils comptent pour obtenir des conseils, de l'aide ou toute autre chose, dans 75 p. 100 des cas, ils disent s'adresser à des banquiers, des comptables et des avocats qui défendent les intérêts du secteur commercial ou professionnel et, à la toute fin de la liste, 1 p. 100 des membres s'adressent au gouvernement. Ils ne pensent jamais à consulter le gouvernement lorsqu'ils ont besoin d'aide, bien au contraire. Si le comité étudie différentes façons de financer les exportations, nous devrions recommander qu'il se préoccupe d'abord de fournir ce financement par l'entremise du secteur privé. Les entreprises ont l'habitude de traiter avec leur banquier, elles aimeraient le faire, malgré certaines difficultés, et dans la mesure où des garanties ou une assurance peuvent s'appliquer dans le cadre des modes de financement auxquels recourent habituellement ces sociétés, tant mieux, mais il est moins utile de créer des organismes distincts.

Selon moi, il ressort du mémoire présenté par l'association des exportateurs, que notre position n'est guère concurrentielle au titre des subsides à l'exportation. Je ne suis pas spécialiste de ces questions, mais je suis d'avis qu'une société ne décidera pas d'exporter parce qu'elle a ou non obtenu un subside de 2, 3, 4, 5 ou 6 p. 100 pour le faire. Je crois que cela n'aura aucune incidence sur sa décision, qui sera plutôt influencée par les marges de profit liées aux revenus de ses exportations, et par la possibilité d'obtenir facilement le financement nécessaire.

**Mme Johnston:** Tout d'abord, il faudrait que le gouvernement se trouve dans une position minoritaire en raison de la nature des marchés conclus, particulièrement sur les marchés du Tiers Monde dont la croissance est la plus rapide. Presque tous savent qu'au cours de la négociation de contrats, des commissions secrètes sont accordées trois, quatre ou cinq fois. Je ne sais pas comment un représentant du gouvernement siégeant au conseil d'une telle organisation pourrait accepter de payer à une personne une somme qui est imputée au poste

[Texte]

Second, I honestly believe, and this may fly in the face of conventional wisdom, that Canadian banks are interested in financing exports, that it is not a question of getting them interested in doing it. I think it is a question of removing some impediments to their doing it. It is a fact of life that they will not lend against foreign government receivables, even so-called stable governments like Britain and the U.S. From what I am told, it is because they get themselves involved in some kind of legal nightmare in the event of a bankruptcy dealing with all kinds of different legal jurisdictions. So, the question is much more one of ensuring rather than encouraging. Apparently, according to the banks again, and you can take their testimony for what it is, it is just too risky for them to finance foreign receivables. They are not going to do it. It is not the question of encouraging them or patting them on the back or anything else, it is just a straight question of risk.

**Mr. Bennett:** One of the chief factors, Mr. Roy, is the large foreign ownership and the fact that 70 per cent of our trade is north-south and that branches buy from parents. Quite often, one of the problems our members have up here, and one of the things that makes our market so easy to penetrate, is that some of the large multinational—and I know over the years you have all heard from the automotive parts manufacturers on subjects like this—branch plants here do not buy from small Canadian suppliers even if they happen to be located next door, they buy from the small American suppliers that supply head office. So, consequently, tariffs are not the answer.

Our members get very few complaints about the fact that our tariffs are low. What we do get is the fact that they are dealing with one of the large multinationals and they are basically just not allowed to quote.

**M. Roy:** Supposons que la société nationale de commerce identifie des secteurs spécifiques pour justement aider le marché de l'exportation et que dans le conseil d'administration de cette société nationale de commerce, on retrouve exclusivement l'entreprise privée. Supposons qu'on ait la formation au niveau des ingénieurs consultants et les institutions financières comme actionnaires au niveau de cette société. Et, à titre d'exemple, un secteur comme les Communications pourrait être un secteur désigné pour débiter dans cette société nationale de commerce. Également, on aurait le public comme actionnaire pour représenter un organisme privé et au sein duquel les institutions financières seraient actionnaires.

Ne pensez-vous pas que ce serait peut-être une façon d'intéresser les institutions financières à participer au commerce pour l'exportation des produits canadiens?

Vous avez dit que le marché canadien était lucratif et qu'il était également très facile pour les sociétés étrangères d'y pénétrer. Est-ce que vous voulez dire que le système de

[Traduction]

des profits et pertes ou à une autre personne une somme qui est portée au débit de tout autre genre de compte. Déjà, cela pose un problème.

En outre, je crois sincèrement, et il se peut que cela batte en brèche la sagesse classique, que les banques canadiennes sont intéressées à financer des exportations, qu'il ne s'agit pas de les inciter à le faire. Je crois qu'il s'agit uniquement de supprimer certains des obstacles qui les gênent. C'est un fait qu'elles ne consentiront pas un prêt garanti par la créance d'un gouvernement étranger, même s'il s'agit d'un prétendu gouvernement stable comme celui de la Grande-Bretagne et des États-Unis. D'après ce qu'on m'a dit, le refus est dû au fait que, dans le cas d'une faillite, elles sont engagées dans un embrouillamini juridique, étant donné les diverses sphères de compétence impliquées dans l'affaire. Il s'agit donc bien plus de leur fournir des garanties que de les encourager. De toute évidence, une fois de plus si l'on en croit les banques, et leur témoignage vaut ce qu'il vaut, il est trop risqué pour elles de financer des créances étrangères. Elles ne sont pas disposées à le faire. Il ne s'agit pas de les encourager à le faire, ni de les féliciter, ni quoi que ce soit, mais c'est tout simplement une question de risque.

**M. Bennett:** L'un des principaux facteurs, M. Roy, est le fait qu'une forte proportion des entreprises appartiennent à des intérêts étrangers ainsi que le fait que 70 p. 100 de nos échanges commerciaux sont des échanges Nord-Sud, et que les filiales achètent de leur société mère. Bien souvent, l'un des problèmes auquel nos membres doivent faire face et l'un des facteurs qui facilitent l'accès à notre marché est le fait que certaines des grandes multinationales—et je sais que, au fil des ans, vous avez tous entendu parler les fabricants de pièces d'automobiles à ce sujet—ont au Canada des filiales qui n'achètent pas de petits fournisseurs canadiens, même s'ils sont leurs voisins, mais achètent plutôt de petits fournisseurs américains qui vendront à leur société mère. Par conséquent, les tarifs ne résolvent pas le problème.

Nos membres ne se plaignaient pas tant du fait que nos tarifs sont peu élevés, mais plutôt de ce qu'ils ont affaire à une des grandes multinationales et que, par conséquent, il leur est tout à fait inutile de soumissionner.

**Mr. Roy:** Suppose the national trading corporation identifies specific sectors, precisely so as to help the export market, and only private enterprise is represented on the board of the national trading corporation. Suppose we have the training among consulting engineers and financial institutions act as shareholders in the corporation. As an example, a sector such as Communications could be made a designated sector so as to launch the national trading corporation. There would also be public shareholders representing a private agency in which financial institutions had shares.

Do you not think this could be one way of interesting financial institutions in taking part in the export trade for Canadian products?

You said that the Canadian market was lucrative and it was also very easy for foreign companies to penetrate it. Do you mean that the import tax system is too lenient? What

*[Text]*

taxe d'entrée est trop facile? A quoi faites-vous allusion lorsque vous dites qu'il est très facile pour les organismes étrangers de pénétrer dans le marché canadien? They say, I am sorry we buy from so-and-so who sells to head office in Chicago or Dearborn?

• 1000

**Ms. Johnston:** And if I might add, that takes us back to the central problem of very many small firms on the one hand, large branch plants on the other, and nothing in between. You can count on one hand CAE, Leigh Instruments, Mitel, Gandalf—we just have so few medium-sized companies that have a market presence. So, imports come in partly because of foreign ownership, partly because there is no alternative visible to the rest of the Canadian economy; a bunch of little tiny firms scurrying all over the place trying to get markets and no medium-sized company with market visibility.

**The Chairman:** Mr. Roy, this will be your last question.

**Mr. Roy:** Yes, Mr. Chairman. I am sorry, but they represent 56,000 member firms and I think that we should go on if it possible.

I agree with you 100 per cent regarding your view on research and development that you mention in your report. If I could lay a payroll on that, you could be sure that I would support your view 100 per cent.

**Mr. Bennett:** *Merci beaucoup.*

**Ms. Johnston:** We will be delighted to answer any other questions at a later date.

**Mr. Roy:** Okay, good.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy.

Mr. Bennett and Ms. Johnston, on behalf of the committee, thank you for presenting . . .

**Mr. Thomson:** Mr. Chairman, are you going to discontinue questioning of these witnesses?

**The Chairman:** I am afraid we will have to because we are 10 minutes overtime already and in fairness to our next witness we will have to move on.

Do you have questions also, Mr. Thomson?

**Mr. Thomson:** I think that is very unfortunate.

**The Chairman:** Our next witness, Mr. Ings, has indicated that he is unable to stay after 11.30 this morning, and as he was scheduled for 10 o'clock, and we are running 10 minutes overtime now, we will have to discontinue our questioning of the representatives of the Canadian Federation of Independent Business.

I think just the fact that we have more questions unanswered is a good sign and we will be looking forward to the opinions you get from the rest of your membership. I think it speaks very highly of your association that you took the trouble to glean the information from 56,000 members.

*[Translation]*

do you mean when you say it is very easy for foreign companies to penetrate the Canadian market? Elles disent: nous nous excusons, mais nous achetons de telle société qui vend à notre société mère, à Chicago ou Dearborn.

**Mme Johnston:** Et j'aimerais ajouter que cela nous ramène au problème fondamental: d'un côté vous avez les très nombreuses petites entreprises, de l'autre les grandes filiales, et rien entre les deux. Les moyennes entreprises qui ont une part du marché sont si rares que vous pouvez les compter sur les doigts d'une seule main: CAE, Leigh Instruments, Mitel, Gandalf. Ainsi, les importations sont dues, d'une part, aux capitaux étrangers, et d'autre part à l'absence de solutions de rechange aux yeux du reste de l'économie canadienne. Une multitude de sociétés minuscules essaient à toute force de se tailler une place sur le marché, cependant qu'aucune moyenne entreprise n'est connue sur le marché.

**Le président:** M. Roy, ce sera votre dernière question.

**M. Roy:** Oui, monsieur le président. Je m'excuse, mais ils représentent 56000 sociétés membres, j'estime que nous devrions continuer, si cela est possible.

Je suis entièrement d'accord avec vous en ce qui concerne l'opinion sur la recherche et le développement dont vous faites état dans votre rapport. Si je disposais des garanties nécessaires, soyez assuré que j'appuierais entièrement votre opinion.

**M. Bennett:** *Thank you very much.*

**Mme Johnston:** Je serais heureuse de répondre plus tard à toute autre question.

**M. Roy:** D'accord, parfait.

**Le président:** Merci, monsieur Roy.

Monsieur Bennett et mademoiselle Johnston, au nom du comité, je tiens à vous remercier d'avoir présenté . . .

**M. Thomson:** Monsieur le président, allez-vous mettre fin à la période des questions?

**Le président:** Je crains que nous devions le faire, étant donné que nous avons déjà dépassé notre horaire de 10 minutes et que, par souci d'équité pour notre prochain témoin, nous devons passer à lui.

Avez-vous d'autres questions, monsieur Thomson?

**M. Thomson:** Je crois que cela est très malheureux.

**Le président:** Notre prochain témoin, monsieur Ings, a précisé qu'il ne pouvait rester ici que jusqu'à 11 h 30, et comme il était prévu que son témoignage serait présenté à 10 heures, et que nous avons déjà débordé de 10 minutes, nous devons interrompre la période de questions adressées aux représentants de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante.

Je crois que le seul fait que nous ayons d'autres questions à poser est un bon présage, et que nous attendrons avec impatience l'opinion du reste de vos membres. Je crois que le fait que vous ayez pris la peine de solliciter l'opinion de vos 56000 membres rend hommage à votre association.



*[Texte]*

**Ms. Johnston:** If we can return to your committee in an informal way or in a formal way again, we would be delighted to do so.

**The Chairman:** This is something we could perhaps arrange. We could perhaps have you come to Ottawa or something like that when you have the results of your mandate vote.

Thank you very much for appearing before us.

• 1005

• 1007

**M. Roy:** J'aimerais faire une dernière observation. Vous mentionnez à la page 7 de notre mémoire que le gouvernement fédéral essaie de «vendre la constitution». Notre Comité est venu siéger ici à Toronto aujourd'hui afin d'aider justement au développement des marchés d'exportation. Ce qui représente 1 milliard de dollars qui contribuera à créer ou à maintenir pour cela qu'on est ici.

Il y a un autre point que je voudrais clarifier, et je pense que c'est important, monsieur le président. Vous mentionnez à la page 8 de votre mémoire que le gouvernement fédéral «vient toute jute de compresser le budget du programme SRD». Cela serait dû, selon vous, au fait qu'on aurait dépensé des millions de dollars pour la tenue de séances de ce comité-ci. Je puis vous dire qu'il s'agit d'un comité de la Chambre des communes et les fonds viennent du budget de la Chambre des communes et non pas d'un ministère du gouvernement. Donc, nous n'avons pas diminué le budget du programme du SRD.

Je vous remercie beaucoup. J'aurais plusieurs autres questions à poser, et parce que votre organisme représente 56000 industriels, il est évident que tous on auraient de nombreuses autres questions à poser. Mais comme votre mémoire est très bien fait, il fera l'objet de sérieuses considérations. Merci.

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, let us go on to hear from our next witness, Mr. Harry Ings who is assistant to the president of Dominion Luggage Company Ltd.

**Mr. Ings,** this committee wants you to know that without your product this committee could not travel across Canada.

**Mr. Ings** has an oral presentation to make. He will do that and then we will move into the question period. Go ahead, Mr. Ings.

**Mr. H. J. Ings (Assistant to the President of Dominion Luggage Co. Ltd.):** Thank you, Mr. Chairman. I would like to read from the overview that I sent to Mr. Hugh Stewart, the Clerk of your committee, some time ago. I prefaced this overview by saying that the overview is directed towards opportunities for export sales under a general category of consumer-style goods, and specifically, as these opportunities may be realized by the small-to medium-sized Canadian manufacturers and their export agents. We feel that most of the larger national manufacturers have the financial ability to affect their own market studies and/or to employ the necessary manpower to research and develop the export markets should they be interested in such opportunities.

*[Traduction]*

**Mme Johnston:** Si nous pouvons rencontrer de nouveau votre comité de façon officielle ou officieuse, nous serons heureux de le faire.

**Le président:** Cela est peut-être possible. Nous pourrions peut être organiser une réunion à Ottawa, ou quelque chose du genre, lorsque vous aurez reçu les résultats du vote.

Je vous remercie d'avoir pris la parole devant notre comité.

**Mr. Roy:** I would like to make one last remark. You say on page 7 of your brief that the federal government is trying to "sell the constitution". Our Committee has come here to Toronto today for its meeting precisely so as to help export market development. This represents 1 billion dollars which will help to create or maintain in existence 40,000 jobs. That is why we are here.

There is one other point I would like to clear up and I think it is an important one, Mr. Chairman. You say on page 8 of your brief that the federal government has just squeezed the budget for the SRD program. According to you, this is because millions of dollars have been spent on holding the meetings of this Committee. This, I may tell you, is a Commons Committee and funds come from the House of Commons budget and not from a government Department. So we have not cut into the budget for the SRD program.

Thank you very much. I would have had several more questions to put to you and since your agency represents 56,000 industrialists, we would obviously all have had many other questions to ask. However, since your brief is so good, it will be given serious consideration. Thank you.

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous allons passer à notre prochain témoin, M. Harry Ings, qui est l'adjoint du président de la Dominion Luggage Company Ltd.

**Monsieur Ings,** notre comité tient à ce que vous sachiez que sans vos produits, les membres ne pourraient se déplacer dans tout le Canada.

**Monsieur Ings** présentera d'abord un exposé oral et, par la suite, nous passerons à la période de questions. Monsieur Ings, vous avez la parole.

**M. H. J. Ings (adjoint du président de la Dominion Luggage Co. Ltd.):** Merci, monsieur le président. J'aimerais lire un passage de l'exposé général que j'ai envoyé à monsieur Hugh Stewart, commis de votre comité, il y a quelques temps. Dans la préface de ce document, je précisais que l'exposé avait trait aux débouchés pour les exportations de biens de consommation rentrant dans une catégorie générale et, plus précisément, au fait que ce sont les petites et moyennes entreprises manufacturières canadiennes et leurs représentants qui doivent trouver ces débouchés. Selon nous, la plupart des grands manufacturiers du Canada ont les ressources financières nécessaires pour effectuer leurs propres études de marché ou affecter la main-d'œuvre nécessaire à la recherche et au

*[Text]*

I assume that the objectives of a national trading corporation would be to provide an export window to those many small- and medium-sized quality Canadian manufacturers who do not either have the financial ability to research the global export opportunities and/or are so undermanned that they hesitate to direct their attentions to other areas of the marketplace considered foreign to them.

Now, there are various other reasons that deter Canadian manufacturers from developing export business, not the least of which is their lack of knowledge of the current over-all government and provincial facilities available to them to ease their path along the road to successful exports.

I then covered the topic under "Industry Needs". It would seem obvious that the combined weight and talents that could be exercised by the federal and provincial political and commercial resources, if properly directed, could within a very short space of time make substantial and major inroads into the overseas export marketplace.

First of all, and as a general observation, the majority of federal and provincial commercial officers working out of high commission offices around the world consider themselves 75 per cent diplomats and 25 per cent merchants when obviously the exact reverse is required.

We initiate our discussions at the overseas commercial sections since in a national trading company the commercial officers would be, in the initial stages, the trading company's marketing and sales representatives up to the stage when the manufacturer or his appointed agent would take over.

## • 1010

To achieve this type of emphasis at the level of the various world-wide commercial sections, a head office of a national trading corporation must be staffed by a director or a manager who is conceived first and foremost as an aggressive merchandiser with strong political support. And while of necessity, from a cost and practicality point of view, the branch offices of a national trading corporation would be housed with and come under the general jurisdiction of, say, the high commissioner offices around the world, their duties and responsibilities including the meeting of export target sales for their areas are designed, set and monitored for effect by the national trading corporation head office.

Now, the structure of a national trading corporation, including its development and manpower recruiting from the existing various sections of EDC, is a matter of organization and political expediency, and while this task cannot be minimized,

*[Translation]*

développement de marchés étrangers, dans la mesure où cette possibilité les intéresse.

Je présume que les objectifs d'une société nationale du commerce consisteraient à offrir un marché extérieur aux petites et moyennes entreprises canadiennes du secteur manufacturier, qui fabriquent des produits de qualité, mais qui ne sont pas en mesure de financer une étude globale du marché des exportations ou dont l'effectif est si limité qu'elles hésitent à s'attacher à d'autres secteurs du marché qui leur sont étrangers.

En fait, diverses autres raisons contribuent à dissuader les fabricants canadiens d'exporter, et leur mauvaise connaissance de l'ensemble des services que leur offrent actuellement les autorités fédérales et provinciales pour leur faciliter la tâche et leur permettre d'exporter avec succès n'est certes pas la moins importante.

J'ai ensuite abordé ce sujet sous la rubrique «besoins de l'industrie». Il semble évident que, s'ils étaient utilisés à bon escient, les pouvoirs et les talents dont disposent les organismes politiques et commerciaux des autorités fédérales et provinciales pourraient très rapidement offrir aux entreprises canadiennes une place et des débouchés importants sur les marchés extérieurs.

Tout d'abord, je tiens à faire remarquer de façon générale que la majorité des délégués commerciaux fédéraux et provinciaux qui relèvent des hauts-commissariats disséminés dans le monde considèrent que 75 pour cent de leurs fonctions sont de nature diplomatique et que 25 pour cent sont de nature commerciale alors que, de toute évidence, ce devrait être l'inverse.

Nous commençons nos discussions dans les sections commerciales à l'étranger, étant donné que, dans le cas d'une société nationale du commerce, les délégués commerciaux seraient, au cours des premiers stades, les représentants de cette société en ce qui concerne la commercialisation et la vente, jusqu'à l'étape où le fabricant ou son agent désigné prendrait la relève.

Pour mettre l'accent sur cet aspect au niveau des diverses sections commerciales disséminées dans le monde entier, il est nécessaire qu'un directeur ou gestionnaire qui serait essentiellement un spécialiste dynamique des techniques marchandes jouissant d'un appui politique solide soit à la tête du siège social d'une société nationale du commerce. Et même si, nécessairement, pour des contraintes liées au coût et des raisons d'ordre pratique, les filiales d'une société nationale du commerce se trouveraient dans les mêmes locaux que, disons, les hauts commissariats et relèveraient de cet organisme, leurs fonctions et responsabilités, notamment lorsqu'il s'agit d'atteindre les volumes d'exportation fixés pour leurs secteurs, seraient établis et contrôlés par le siège social de la société nationale du commerce.

En fait, la structure d'une société nationale du commerce, y compris sa constitution et le recrutement de la main-d'œuvre nécessaire au sein des diverses sections de la SEE est une question d'organisation et de convenance politique et, même si



*[Texte]*

it is, once the concept of a national trading corporation has been approved, strictly an administrative operation.

But the possible function of a national trading corporation as viewed by Canadian manufacturers may be best described by asking a series of what might be assumed as typical questions by a prospective exporter; for example: Who do I talk to to discuss export possibilities for my company? Can I get concrete and practical information on how I should go about researching the world market for my products? Is there any one at the national trading corporation who can give me a clear picture of what my potential financial exposure will be and what assistance I can get from the national trading corporation in financial terms? Is someone well enough acquainted with world markets at national trading corporation who could tell me what might be a competitive price for my product or, more importantly, is there a potential market for my product? Does the national trading corporation have a file of agents in foreign countries or in Canada who can give me expert opinions on the salability of my products, recognizing that the national trading corporation may not have experts in all phases of consumer product world marketing? Is someone at national trading corporation capable of guiding me step by step through the process of exporting my goods, including currency conversions, duty rates, traditional avenues of distribution in the foreign countries, commission payments and/or profit margins required so that I can assess the price that will be asked the eventual consumer for my product, export documentation information, export receivable insurance and financing. Is there such a thing as work-in-process and/or raw-material financing by the government? How much is this information and assistance going to cost me? Do I have to be a registered and paid-up member of the national trading corporation organization to qualify for this assistance and information? If a mutual decision between the national trading corporation and my company is taken to go into the territory offering potential for final market research, will there be someone there who can help me in arranging my appointments, interpreting and helping to sell my products? Will the national trading corporation branch offices monitor the results of the sales efforts by my agent or distributor if I ask them for this help or if I am not satisfied with the communication between my customer or agent and my company? What is the relationship between the provincial departments of industry and commerce offices in foreign countries and the commercial sections of the Canadian High Commission offices?

Now, as I said, those are some of the questions that a prospective exporter or manufacturer may ask and has asked himself when he has considered going into the export business.

And I went on to say that the content of the preceding questions might be indicative of the type of information and

*[Traduction]*

on ne peut minimiser cette tâche, une fois que l'on aura approuvé le principe d'une société nationale du commerce, il s'agira strictement d'une opération administrative.

Pourtant, la meilleure façon de déterminer le rôle éventuel d'une société nationale du commerce, dans l'optique des manufacturiers canadiens, consistera peut-être à poser une série de questions que se poserait probablement un exportateur éventuel. Par exemple: À qui dois-je m'adresser pour discuter des possibilités d'exportation de mon entreprise? Puis-je obtenir des renseignements concrets et pratiques sur la façon de procéder à une étude du marché mondial en ce qui concerne mes produits? Y a-t-il quelqu'un, au sein de la société nationale du commerce, qui puisse m'indiquer clairement quelles seront les sommes à engager et les risques, et quelle aide financière puis-je obtenir de la société nationale du commerce? Y a-t-il, à la SNC, quelqu'un qui connaisse suffisamment les marchés mondiaux pour me dire quel serait un prix concurrentiel pour mes produits ou, ce qui est plus important, s'il existe un marché pour mes produits? La société nationale du commerce connaît-elle des agents à l'étranger ou au Canada qui soient des spécialistes et puissent me dire si, à leur avis, mes produits seront vendables, tout en tenant compte du fait que la SNC peut ne pas disposer de services de spécialistes dans tous les secteurs de la commercialisation mondiale de biens de consommation. Y a-t-il, à la SNC, quelqu'un qu'y soit en mesure de m'aider à franchir les différentes étapes conduisant à l'exportation de mes produits en ce qui concerne, entre autres, la conversion monétaire, les droits de douanes, les voies habituelles de distribution à l'étranger, les commissions à verser ou les marges de profits nécessaires (de façon à me permettre d'évaluer le prix que devra payer un consommateur éventuel pour mes produits) les renseignements concernant les documents nécessaires aux exportations, l'assurance et le financement des créances étrangères? Est-ce que le gouvernement offre une certaine forme de financement pour couvrir l'achat des matières premières et les frais d'exploitation? Combien me coûteront ces renseignements et cette aide? est-il nécessaire que je sois membre inscrit de la SNC et que j'aie versé mes cotisations pour avoir le droit d'obtenir cette aide et ces renseignements? Si la SNC et mon entreprise décident ensemble d'essayer de percer sur le territoire qui offre certaines possibilités pour y faire des études finales de marché, y aura-t-il quelqu'un qui puisse m'aider à organiser mes rendez-vous, qui me servira d'interprète et qui m'aidera à vendre mes produits? Les filiales de la SNC contrôleront-elles les résultats des démarches effectuées par mon représentant ou distributeur si je leur demande leur aide à cet égard, ou si je ne suis pas satisfait des communications entre mon client ou représentant et ma société? Quelles relations existe-t-il entre les bureaux provinciaux de l'Industrie et du Commerce à l'étranger et les délégations commerciales des hauts-commissariats canadiens?

Comme je le disais, voilà certaines des questions qu'un exportateur éventuel ou un fabricant peut se poser et s'est effectivement posé lorsqu'il a envisagé de commencer à exporter.

En outre, je poursuivais en disant que les questions qui précèdent peuvent donner une indication du genre de rensei-



## [Text]

services performed by a national trading corporation. In other words, all those questions, if answered and satisfied, would be the prime objective, or some of the prime objectives, of a national trading corporation.

• 1015

The corporation must be charged with the responsibility of accomplishing specific dollar sales targets broken down by world regions and commodities. Each regional commodity marketing manager would be in the position to visit his region periodically to monitor and encourage his branch representatives to meet their over-all general sales quotas and to assist in the development in market penetration of particularly promising Canadian products and aggressive Canadian manufacturers.

The Canadian manufacturer must feel that he has the weight and support of the Canadian national trading corporation at his disposal to match his own efforts in an all-out export drive.

Conversely, those manufacturers whose initial responses indicate a lack of interest or dedication to the export process should be discouraged from taking up the corporation's time and effort. In this regard and as a general principle, for obvious reasons, only those companies who agree to some kind of initial financial commitment and investment should be encouraged to work with a national trading corporation.

And finally, there are a number of points that were asked in a questionnaire that came to me on June 30. One of them happened to be the means of financing a national trading corporation. I would assume that utilizing the financing currently supporting the Department of Industry, Trade and Commerce Ottawa office and the commercial offices around the world, combined with the offices of EDC and funding the private section through an annual subscription for membership in the national trading corporation, plus a percentage commission on all export sales successfully concluded and nurtured for on behalf of Canadian manufacturer—in other words, it is not a free ride—the Canadian manufacturer would have to commit a percentage of his successful export sales to funding a national trading corporation.

There was one question here about staff requirements that I did not understand.

There was a question concerning over-all costs. I mentioned that costs would take time to assess. Benefits in addition to meeting balance of payments and trade deficits is to bring Canadian industry technology and know-how into the world marketplace so that eventually the world marketplace will look closer at Canada for much of the consumer product requirements because of our quality expertise and reliability, and because private industry is backed by the government, the additional most important payoff, of course, is greater productivity requiring increased manpower and the reduction of unemployment. This itself, through the formation of a national

## [Translation]

gnements et de services que devrait offrir une société nationale du commerce. En d'autres termes, l'objectif primordial, ou, du moins, certains des objectifs primordiaux d'une société nationale du commerce devraient consister à répondre à toutes ces questions, à tous ces besoins.

C'est à la SNC qu'il incombe d'atteindre des objectifs chiffrés spécifiques, décomposés selon divers pays et produits. Chaque directeur régional de la mise en marché des produits serait à même de visiter sa région périodiquement en vue de surveiller le travail des représentants de sa succursale et de les encourager à atteindre leurs objectifs de ventes généraux. Il les aiderait également à mettre sur le marché des produits canadiens particulièrement prometteurs et à stimuler les initiatives des fabricants canadiens dynamiques.

Le fabricant canadien doit sentir qu'il est appuyé par la Société nationale de commerce afin de fournir un effort concerté en vue d'accroître les exportations.

Inversement, les fabricants qui manifestent un manque d'intérêt ou de dynamisme à l'égard de l'exportation ne devraient plus faire perdre de temps à la corporation. A cet égard, et en général, pour des raisons évidentes, seules les compagnies qui consentent dès le départ à engager des fonds devraient être admises à travailler avec une société nationale du commerce.

Finalement, plusieurs questions figurent dans un questionnaire qui m'est parvenu le 30 juin. L'une d'elles porte sur les moyens de financer une société nationale du commerce. Je suppose qu'on pourrait utiliser le mode de financement dont bénéficient actuellement le ministère de l'Industrie et du Commerce, les bureaux commerciaux d'Ottawa et des diverses parties du monde, ainsi que les bureaux de la SEE. Le secteur privé pourrait être financé au moyen d'une souscription annuelle demandée aux membres de la corporation commerciale nationale, plus une commission prélevée sur toutes les ventes fermes sur les marchés extérieurs négociées et conclues pour le compte des fabricants canadiens. Autrement dit, ces services ne seraient pas gratuits. Le fabricant canadien devrait consacrer un pourcentage de ses ventes fermes à l'exportation au financement d'une société nationale du commerce au Canada.

Là, je n'ai pas compris une question sur les besoins en personnel.

Cette question portait sur les coûts en général. J'ai déjà souligné qu'il faudrait un certain temps pour les évaluer. Le bénéfice consisterait, en plus de combler le déficit de la balance des paiements et le déficit commercial, à faire connaître au monde entier l'industrie et le savoir-faire technique canadiens. Il faut faire en sorte que le marché mondial s'adresse au Canada pour une grande partie des produits de consommation, en raison de la qualité et de la fiabilité de nos fabrications. De plus, étant donné que l'industrie privée est soutenue par le gouvernement, il est évident que l'avantage primordial serait l'accroissement de la productivité et de l'em-

*[Texte]*

trading company, would soon convince the world markets to look to Canada first.

In the letter to Mr. Stewart, after I had received the questionnaire, I did say there are other pieces to this question that the government could assist in, such as government awards for export, cash awards for export, and tax incentive rewards for exports, et cetera, all of which could be designed and distributed by the national trading corporation to continually boost export sales.

As a final aside, with all the money spent on media advertising for "buy Canadian", et cetera, I have yet to see or receive across my desk a federal or provincial announcement which would really encourage a businessman to begin to think about exports.

Anything we have found out has been the hard way, by digging and going from one government department to another to get the results. Fortunately, it paid off because we have met some fine, helpful people in the federal and provincial offices who have assisted us greatly.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Ings.

I would ask the members to keep their preambles brief which will give us more time for questions. I think I will start with the members who did not get an opportunity to ask questions the last time around.

Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** Is your company involved currently in export sales?

**Mr. Ings:** Yes, we very aggressively made a decision at the beginning of 1980 to go after the export business for a number of reasons. We chose the United Kingdom, again for a number of reasons, and we are very heavily committed in the United Kingdom; in fact, one of our associates, who is our sales manager in the United Kingdom, has joined us at this meeting. We are also involved in Hong Kong, Argentina, Saudi Arabia, the Bahamas, West Germany, and Norway.

• 1020

**Mr. Thomson:** What prompted you to enter the export market?

**Mr. Ings:** We felt there was no time like the present, that with the current Canadian exchange rates and the high value of the Deutsche mark and the pound sterling, and some of the European currency, we had at least a 14 or 15 per cent edge which might in some way pay either duties or freight charges into some of these countries, on top of which we feel that our own company has some exclusive and unique products which we could be successful in. And, of course, the prime reason was that we want to boost our production capacity of our factory from the 60 per cent that it is today to 100 per cent.

*[Traduction]*

ploi, et, par voie de conséquence, une réduction du chômage. La création d'une société nationale du commerce convaincra rapidement les marchés étrangers de s'adresser tout d'abord au Canada.

Dans la lettre adressée à M. Stewart, après avoir reçu le questionnaire, j'ai fait remarquer que le gouvernement pourrait apporter son aide de bien d'autres façons, par exemple, des primes à l'exportation, et des adoucissements fiscaux pour encourager les exportations, etc. Toutes ces mesures pourraient être conçues et les primes distribuées par la société nationale du commerce, en vue d'accroître les exportations.

Enfin, et soit dit entre parenthèses, malgré toutes les sommes consacrées à la publicité en faveur de l'achat des produits fabriqués au Canada, etc. je n'ai pas encore vu une annonce émanant des gouvernements fédéral ou provinciaux qui encourage réellement les hommes d'affaires à penser à exporter.

Il nous a fallu travailler dur pour découvrir ce qui se passe et nous adresser à plusieurs ministères. Heureusement, nos efforts n'ont pas été vains car nous avons rencontré des personnes prêtes à collaborer, dans les bureaux fédéraux et provinciaux et elles nous ont grandement facilité la tâche.

**Le président:** Je vous remercie infiniment, M. Ings.

Je demanderai aux membres de ne pas trop s'étendre sur leur introduction, ce qui nous laissera davantage de temps pour les questions. Je pense que je vais commencer par les membres qui n'ont pas eu l'occasion de poser des questions la dernière fois.

M. Thomson.

**M. Thomson:** Votre société exporte-t-elle actuellement?

**M. Ings:** Certainement, nous étions fermement décidés, au début de 1980, à chercher des débouchés sur les marchés extérieurs, pour plusieurs raisons. Nous avons choisi le Royaume-Uni, là encore pour plusieurs raisons, et nous avons eu de bons résultats dans ce pays. En fait, l'un de nos associés, qui est notre directeur des ventes au Royaume-Uni, s'est joint à nous ici. Nous faisons également affaire avec Hong Kong, l'Argentine, l'Arabie Saoudite, les Bahamas, l'Allemagne de l'Ouest et la Norvège.

**M. Thomson:** Qu'est-ce qui vous a poussés à vous lancer dans l'exportation?

**M. Ings:** Nous avons pensé que le moment était venu, et qu'avec le taux de chômage actuel et la valeur élevée du mark allemand et de la livre sterling, sans oublier certaines monnaies européennes, nous avions au moins une marge de 14 à 15 p. 100 qui pourrait d'une certaine manière payer les droits de douane ou les frais de transport dans certains de ces pays. En plus, nous estimons que notre société a des produits exclusifs qui connaîtraient un grand succès sur les marchés étrangers. Naturellement, la raison décisive est que nous voulons accroître notre capacité de production, qui est actuellement de 60 p. 100, et la porter à 100 p. 100.

[Text]

**Mr. Thomson:** What percentage of your sales are export sales?

**Mr. Ings:** At the moment, we are running at probably 11 per cent, but we would like that to be somewhere in the 20 per cent to 22 per cent range.

**Mr. Thomson:** Have your export marketing efforts been successful? Do you consider them to be successful?

**Mr. Ings:** We are never satisfied with the results that we get. The export market is not an easy market, there are many shoals and eddies that have to be overcome. But, yes, I believe we are on the right path now. The fortunate thing is that our management made a decision to go after the export market and made it a priority within our company. We have expended a tremendous amount of money going after it and have utilized many provincial and national government resources, such as PEMD and other resources, to help us in this regard.

**Mr. Thomson:** Has it been profitable?

**Mr. Ings:** No, it has not been profitable, but we accepted that right from the beginning. I will tell you one thing, we are not going to lose money, but it will not be profitable, we will break even for a couple of years. We may make a modest profit, but the initial start-up costs and the research and finding out that there is such a thing as export receivable insurance, that there is such a thing as export accounts receivable financing, that there is such a thing as work-in process financing available from government resources took us a long time to find out.

I have been in the export business now for something like ten years, but with Dominion Luggage for just a number of years, approximately eighteen months, and it is only recently have we begun to find out what resources there are available to us, which is a shame because there are many, many good medium to large manufacturers in Canada who have excellent products for export but really do not understand what is available to them from the federal and provincial governments.

**Mr. Thomson:** Why do you think this is so?

**Mr. Ings:** Probably it is basically a lack of real dedication to the export market, because if you really are dedicated about going into the export market, you will find a way of doing it somehow even though it is a tough way. However, I can tell you that an export trading corporation that advertises wares and its services would be a great help to many people. You see, many medium to small companies do not have the manpower and are struggling to make a living for themselves in the domestic market, let alone going into the export market. When somebody starts throwing yen and hiwan at them, sterling and the Deutsche mark and things like that, they automatically back off because they are unused to it. They do not want to get involved. They do not want to even start converting their selling costs into a foreign currency. I think that that deters many, many people.

[Translation]

**M. Thomson:** Quel pourcentage de vos ventes va à l'exportation?

**M. Ings:** Pour le moment, nous exportons environ 11 p. 100 de notre production, mais nous aimerions porter ce chiffre à entre 20 et 22 p. 100.

**M. Thomson:** Vos efforts sur les marchés étrangers ont-ils été couronnés de succès? Avez-vous obtenu des résultats?

**M. Ings:** Nous ne sommes jamais satisfaits des résultats que nous obtenons. Le marché d'exportation n'est pas facile, il nous faut contourner de nombreux obstacles. Toutefois, je crois sincèrement que nous sommes maintenant sur la bonne voie. Il est heureux que notre direction ait pris la décision de se lancer sur les marchés étrangers et leur ait accordé une priorité au sein de notre entreprise. Nous avons consacré des sommes considérables à ces efforts et nous avons utilisé de nombreuses ressources des gouvernements fédéral et provinciaux, comme le PDME, et d'autres ressources également, pour nous aider à cet égard.

**M. Thomson:** Est-ce que cette initiative a été lucrative?

**M. Ings:** Non, pas du tout, mais nous avons accepté le risque dès le début. Entre nous, nous n'allons pas perdre d'argent, mais nous n'allons pas non plus faire des bénéfices. Nous ne réussirons qu'à couvrir nos frais pendant un ou deux ans. Il se peut que nous fassions des bénéfices modestes. Cependant, il faut envisager les frais de mise en marche et nous avons perdu beaucoup de temps à découvrir l'existence de ressources gouvernementales en ce qui concerne les assurances pour les comptes étrangers à recevoir, le financement des comptes étrangers à recevoir et le financement des opérations en cours.

Il y a maintenant dix ans environ que je m'occupe d'exportation, mais je suis avec Dominion Luggage depuis environ dix-huit mois, et ce n'est que tout récemment que nous avons commencé à découvrir les ressources à notre disposition. C'est infiniment dommage, car il y a au Canada de nombreux fabricants de qualité qui ont des entreprises importantes ou d'importance moyenne et qui ont d'excellents produits à offrir à l'exportation, mais ils ne savent pas vraiment ce que les gouvernements fédéral et provinciaux peuvent faire pour eux.

**M. Thomson:** D'après vous, quelle est la raison de cet état de choses?

**M. Ings:** Il est probable qu'au fond ils ne s'intéressent pas vraiment au marché d'exportation. En effet, si vous vous consacrez vraiment à ce marché, vous trouverez une façon de vous y établir, même si la lutte est rude. Cependant, je puis vous dire qu'une société d'exportation qui ferait connaître ses ressources et ses services apporterait une aide considérable à de nombreuses personnes. Voyez-vous, de nombreuses petites et moyennes entreprises n'ont pas les ressources humaines nécessaires, et elles luttent pour se faire une place sur le marché national, il leur est donc difficile de se diriger vers les marchés extérieurs. Lorsqu'on commence à leur parler de yens, de hwans, de livres sterling, de marks et d'autres devises, elles ont un mouvement de recul, parce qu'elles n'en ont pas l'habitude. Elles ne veulent pas se lancer là-dedans. Elles ne veulent même pas commencer à convertir leurs frais de vente en



**[Texte]**

**Mr. Thomson:** Do you use EDC for financing?

**Mr. Ings:** No, we do not use it for financing but we use it for export insurance. They have an excellent insurance program.

**Mr. Thomson:** You mentioned that you financed your receivables and work in process through . . .

**Mr. Ings:** No, I did not, I said that it is available if we want it. We have made some applications for it. We are capable of financing it ourselves, but I am also discussing it with government offices.

**Mr. Thomson:** Which government offices?

**Mr. Ings:** I guess it is the provincial government office, actually, in Toronto, with regard to the work-in process financing. As I said, it came out of the blue to me that this service was available and I have been in the export business for quite a while and know my way around reasonably well. I felt that there was export receivable financing, but to be able to go to a government body and get work-in-process raw material and work-in-process financing was something that was quite a surprise to me which really could have a major effect on a lot of the manufacturers here who may be interested in exporting.

• 1025

**Mr. Thomson:** Do you think there is a lack of co-ordination between the federal and provincial governments?

**Mr. Ings:** There is no co-ordination.

**Mr. Thomson:** Well, that answers that question.

**Mr. Ings:** I am sure they hold mutual cocktail parties, and I am not trying to be facetious, but as far as any co-ordination, I do not think there is any. As I said, I have been very lucky; we have met some very fine people in both federal and provincial government offices that have helped us. But the majority of them really cannot be bothered to come along with a customer or find somebody to interpret for you, which is a shame because I am sure that it costs both the provincial government and the federal government a lot of money to keep these commissions in place, and for them not to perform the prime function of their office is a tragedy.

**Mr. Thomson:** What relationship have you had with the Trade Commissioner Service?

**Mr. Ings:** We use it extensively.

**Mr. Thomson:** What are your feelings about the service?

**Mr. Ings:** Here again, as I say, most of them are politicians and not merchandisers, and I do not belittle that fact, I am sure that is the way it is set up. I do not think there is anybody beating them around the head asking them how many exports they have contributed towards this month.

**[Traduction]**

monnaie étrangère. Je crois que cela décourage énormément de gens.

**M. Thomson:** Avez-vous recours à la SEE pour le financement?

**M. Ings:** Non, nous ne l'utilisons pas pour le financement, mais nous y avons recours pour l'assurance à l'exportation. Leur programme d'assurances est excellent.

**M. Thomson:** Vous nous avez dit que vous financiez vos comptes à recevoir et vos opérations en cours par l'intermédiaire de . . .

**M. Ings:** Ce n'est pas cela, j'ai dit qu'on pouvait y recourir si on le désirait. Nous avons fait des demandes à ce sujet. Nous sommes capables de nous financer, mais j'ai aussi étudié la question avec des bureaux du gouvernement.

**M. Thomson:** Quels bureaux du gouvernement?

**M. Ings:** Je crois que c'est le bureau du gouvernement provincial, en fait, à Toronto, en ce qui concerne le financement des opérations en cours. Comme je viens de vous le dire, j'ai été très étonné d'apprendre qu'on pouvait utiliser ce service et pourtant, je suis dans l'exportation depuis quelque temps et je connais bien le domaine. Je pensais qu'il y avait un financement pour les créances étrangères, mais je ne savais pas qu'on pouvait s'adresser à un organisme gouvernemental et obtenir un financement pour l'achat des matières premières et pour l'exploitation. Des informations à cet effet pourraient réellement aider de nombreux fabricants canadiens qui sont intéressés à exporter.

**M. Thomson:** Pensez-vous qu'il y ait un manque de coordination entre les gouvernements fédéral et provinciaux?

**M. Ings:** Il n'y a aucune coordination.

**M. Thomson:** Eh bien, je pense que nous avons la réponse à cette question.

**M. Ings:** Je suis sûr qu'ils s'invitent mutuellement à des cocktails, et je n'essaie pas de faire le plaisantin, mais, en ce qui concerne la coordination, je ne pense pas qu'elle existe. Comme je l'ai dit, j'ai eu beaucoup de chance. Nous avons rencontré des gens très agréables dans les bureaux des gouvernements fédéral et provinciaux qui ont bien voulu nous aider. Cependant, la majorité d'entre eux ne peuvent pas vraiment prendre la peine d'accompagner un client ou de lui trouver quelqu'un pour servir d'interprète, et c'est dommage parce que je pense qu'il en coûte de grosses sommes aux gouvernements fédéral et provinciaux pour maintenir ces commissions et il est vraiment tragique qu'elles ne jouent pas leur rôle essentiel.

**M. Thomson:** Quels rapports avez-vous eus avec le service du délégué commercial?

**M. Ings:** Nous y avons très souvent recours.

**M. Thomson:** Que pensez-vous de ce service?

**M. Ings:** Là encore, d'après moi, la plupart d'entre eux sont des politiciens et non des négociants, et je ne veux pas les rabaisser, je suis sûr que c'est la façon dont la commission est organisée. Je ne pense pas que quelqu'un les intimide pour leur faire dire combien d'exportations ils ont favorisées au cours du mois.

**[Text]**

**Mr. Thomson:** Have they identified any markets for you?

**Mr. Ings:** I think you identify the market and then write for assistance in that particular market. They should have a file on hand of people who may be able to help you, but I do not think that they would specifically come to you and identify a market. I mean, nobody has ever come to Dominion Luggage and said, hey, there is market for your goods in such and such a place.

**Mr. Thomson:** Did you ask them?

**Mr. Ings:** Have I asked them what?

**Mr. Thomson:** Have you asked them to identify a potential customer in any area?

**Mr. Ings:** Oh, I am sorry. Yes, they are capable of giving you the names of customers who might buy your goods. But then I can go to the yellow pages in England or Germany or Hong Kong and I can find the customers too. That is no big deal.

**Mr. Thomson:** What would you like them to do that they are not doing now?

**Mr. Ings:** I think they should assist those people who are interested and have shown an interest in the export market in a far greater way by getting more involved with that particular company on a correspondence basis, an advice basis. Most of the people who export reasonably successfully or go after the export market only want to be assisted to a certain distance. Once they understand what is going on—they are usually big boys—they can look after themselves. However there is a tremendous amount of need up to a certain point as far as getting involved in the market is concerned.

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** You have only been in the export market with this product a short time, I understand just this year, what . . .

**Mr. Ings:** I should qualify by saying that the previous management made stabs at it over a number of years but only now has Dominion Luggage made a priority of it.

**Mr. Cardiff:** Do you have any particular frustrations with government services that you have used in lack of reaction or action to your product, or are they too slow in their actions?

**Mr. Ings:** I have to be careful because, as I said to you before, in certain areas of our efforts we have been very, very successful and we have received a tremendous amount of co-operation, but in other areas, the impression left to us is: We really do not want to see you any more. We got you a hotel room. We have made an appointment for you with Quelle and Hadeka who are down in the south of Germany and this other guy is in the north of Germany. You can rent a car from Avis or something like that. That is about the extent of it, a type of situation with very little follow-up, apart from, as I say, a number of offices. Nobody has ever written and asked how we made out with so-and-so and so-and-so, and can I do anything else to help you in that particular area?

**[Translation]**

**M. Thomson:** Vous ont-ils signalé des marchés?

**M. Ings:** Je pense qu'il vous appartient de reconnaître un marché et ensuite de demander par écrit de l'aide pour ce marché en particulier. Ils devraient avoir un dossier qui contient le nom de personnes en mesure de vous aider, mais je ne pense pas qu'ils vous approcheraient d'eux-mêmes pour vous signaler un marché. En fait, personne ne s'est présenté à Dominion Luggage pour dire: «Écoutez, il y a un marché pour vos produits à tel ou tel endroit».

**M. Thomson:** Leur avez-vous posé la question?

**M. Ings:** Quelle question?

**M. Thomson:** Leur avez-vous demandé de vous signaler un client possible dans une région quelconque?

**M. Ings:** Oh, je vois. En effet. Ils sont capables de vous donner les noms de clients qui pourraient acheter vos produits. Toutefois, je peux chercher dans les «pages jaunes» d'Angleterre ou d'Allemagne ou d'Hong Kong et je peux y trouver les clients moi-même. Ce n'est vraiment pas difficile.

**M. Thomson:** Que voudriez-vous qu'ils fassent et qu'ils ne font pas maintenant?

**M. Ings:** Je pense qu'ils devraient aider les gens qui ont prouvé leur intérêt pour les marchés extérieurs et leur écrire pour leur donner des avis. La plupart des gens qui réussissent assez bien à exporter leurs produits ou qui recherchent des débouchés désirent être aidés jusqu'à un certain point seulement. Une fois qu'ils comprennent les mécanismes du marché sur lequel ils veulent exporter, ils peuvent voler de leurs propres ailes. Cependant, beaucoup ont besoin d'aide pour percer sur ces marchés.

**M. Thomson:** Je vous remercie.

**Le président:** M. Cardiff, vous avez la parole.

**M. Cardiff:** D'après ce que je comprends, vous n'exportez ce produit que depuis peu, seulement cette année?

**M. Ings:** Je dois préciser que la direction précédente a fait des tentatives pendant plusieurs années, mais c'est seulement maintenant que Dominion Luggage a mis l'exportation au premier rang de ses préoccupations.

**M. Cardiff:** Les services gouvernementaux ont-ils manqué d'intérêt à l'égard de vos produits ou bien sont-ils trop lents à agir?

**M. Ings:** Je ne peux pas trop m'avancer, comme je l'ai déjà dit, dans certains domaines, nos efforts ont été couronnés de succès et nous avons bénéficié d'une très grande coopération. Toutefois, dans d'autres domaines, nous avons eu l'impression qu'ils seraient heureux d'être débarrassés de nous. Nous nous avons réservé une chambre d'hôtel. Nous avons pris rendez-vous pour vous avec Quelle et Hadeka qui se trouvent dans le Sud de l'Allemagne et cette autre personne est dans le Nord de l'Allemagne. Vous pouvez louer une voiture chez Avis ou quelque chose comme cela. C'est à peu près ainsi que cela se passe, une situation pour laquelle on ne se soucie guère du suivi, à part, comme je l'ai déjà dit, un certain nombre de bureaux. Personne ne nous a jamais écrit pour nous demander comment nous avons trouvé un tel et un tel, et pouvons-nous

[Texte]

• 1030

I believe there is not enough emphasis placed at the local levels in the high commission offices on the importance of assisting manufacturers to get their goods on the marketplace in that area. Now, I realize that the work load for an individual can be very, very great who has a certain section of commodities to handle. He may get twenty-five letters and to follow those up on a close basis may be somewhat difficult, but at the same time I believe it should not be difficult for any individual to recognize those people who are very interested in the export market and to give them all the assistance possible.

As an example, I ended up in a country where I was promised by Telex by a high commission office that somebody would interpret for me. When I got there, somebody was away on holiday and everybody else was too busy, and his boss would not let the person who was to interpret for me out of the building. A cab was called for me and someone came down and told the cab driver the factory that I wanted to visit. After that I was on my own. If nobody in that factory had been able to speak English, I would have been in a sorry state and would have blown \$2,000 of expense money. That is a type of thing which is not isolated, let me put it that way.

On the other hand, there are areas, and we happen to have placed emphasis on the United Kingdom where the Canadian High Commission office has been extremely good to us. But in return we have shown them that we are very, very dedicated to that particular market in our export business, and recognizing that, they have said they would do whatever they could to help us.

**Mr. Cardiff:** With your particular product, do you use, attend or show at trade shows, or do you use a particular distributor in Europe?

**Mr. Ings:** Yes. As a specific example, we have taken a booth for shows at the Offenbach West German Luggage and Leather Goods Show for the whole of 1980. In the United Kingdom we worked through a distributor, but have decided now to more or less finance that operation ourselves. We now have warehouse facilities in the United Kingdom and a sales manager for the United Kingdom who happens to be sitting in the audience right now. Even though the cost is a lot more than just arbitrarily selling on an f.o.b. basis to a distributor, we believe the eventual rewards will be much greater by the time we get through with the thing. In other words, we have really stuck our neck out on this one, and I guess my neck is stuck out because if it does not work, I will be in trouble.

**The Chairman:** Mr. Ings, do you want to introduce your associates in the audience in case our members want to ask questions after we break up?

**Mr. Ings:** Mr. Alan Coles from London, England, who has been in the luggage business for some 18 years and was kind enough to accept an invitation from us to act as our sales manager for the United Kingdom.

[Traduction]

faire quelque chose d'autre pour vous aider dans ce domaine particulier?

Je pense qu'on ne met pas assez l'accent, aux paliers locaux des Haut-Commissariats, sur le fait qu'il est important d'aider les fabricants à trouver des débouchés pour leurs produits sur le marché de telle ou telle région. Je comprends très bien que la charge de travail pour une seule personne puisse être très, très lourde, si elle doit s'occuper de certaines catégories de produits. Elle peut recevoir vingt-cinq lettres, et il peut être assez difficile de suivre les affaires de près. Cependant, je ne peux m'empêcher de penser qu'il ne doit pas être difficile de reconnaître les gens qui sont très intéressés à percer sur les marchés étrangers et de leur fournir toute l'aide possible.

Par exemple, je suis arrivé dans un pays où un bureau du Haut-Commissariat m'avait promis par télex que quelqu'un me servirait d'interprète. Lorsque je suis arrivé, quelqu'un était parti en vacances et quelqu'un d'autre était trop occupé et son chef ne voulait pas laisser sortir la personne qui devait me servir d'interprète. On m'appela un taxi et quelqu'un est sorti donner au chauffeur de taxi l'adresse de l'usine que je désirais visiter. Après cela, je fus livré à moi-même. Si personne dans cette usine n'avait su l'anglais, j'aurais été bien embarrassé et j'aurais perdu \$2,000 en frais divers. Cet exemple n'est pas unique, croyez-moi.

Par contre, dans certains pays, et surtout au Royaume-Uni, le bureau du Haut-Commissariat du Canada nous a beaucoup aidés. Cependant, à notre tour, nous leur avons montré que nous étions extrêmement intéressés par ce marché en particulier, à la suite de quoi, ils ont promis de faire tout ce qu'ils pourraient pour nous aider.

**M. Cardiff:** En ce qui concerne votre produit, faites-vous usage de foires commerciales, exposez-vous à ces foires ou les visitez-vous, ou bien avez-vous un distributeur particulier en Europe?

**M. Ings:** Certainement; par exemple, nous avons loué un stand à l'exposition de bagages et d'articles de cuir d'Offenbach en Allemagne de l'Ouest pour toute l'année 1980. Au Royaume-Uni, nous avons eu recours à un distributeur, mais nous avons décidé maintenant de financer plus ou moins cette opération nous-mêmes. Nous avons maintenant des entrepôts au Royaume-Uni et un directeur des ventes pour ce pays, qui se trouve parmi l'auditoire en ce moment. Même si cela revient moins cher que la vente f.o.b. à un distributeur, nous pensons que nous obtiendrons de bien meilleurs résultats à la longue. Autrement dit, nous nous sommes réellement pris des risques pour ce débouché, et je pense en avoir pris beaucoup personnellement, car si cela n'aboutit pas, j'aurai de sérieux ennuis.

**Le président:** M. Ings, voulez-vous présenter vos associés qui se trouvent ici au cas où nos membres désireraient leur poser des questions lorsque la séance sera levée?

**M. Ings:** Voici M. Alan Coles, de Londres, qui travaille dans les bagages depuis environ 18 ans et qui a été assez aimable pour accepter notre invitation et nous servir de directeur des ventes au Royaume-Uni.



[Text]

**The Chairman:** We welcome you to our hearing. Go ahead, Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** Are you a totally Canadian owned company?

**Mr. Ings:** Yes, 100 per cent.

**The Chairman:** Mr. Deans.

**Mr. Deans:** I have a question that flows from the discussion that you just had. You said you have been in the export business for 18 years, and . . .

**Mr. Ings:** No, no. I have been in the export business for about four or five years, and 18 months with Dominion Luggage specifically.

**Mr. Deans:** You raised a number of serious questions about the effectiveness of certain people in the foreign service. I wonder if you would care now to tell us just where those problems were and whether or not you followed up by registering your dissatisfaction?

**Mr. Ings:** No to both of the questions. I would not be presumptuous to name the countries or areas that have caused this problem, nor the individuals, one of the reasons being that, for all I know, their terms of reference may be completely opposite to what I expected them to perform.

• 1035

You know, sometimes one is grateful for small mercies, and when we first started getting into the export business, like most business people, we received a tremendous amount of courtesies. Do not get me wrong, I am not complaining about the courtesies that have been extended to us, I am saying that if Canada ever wants to get into a world market, they have got to have some people in the firing line who are dedicated to the export process and who have received the necessary terms of reference to make a good job of it.

**Mr. Deans:** So what you are saying to me now is that it is entirely possible that the guy who could not get away, could not get away because he was not allowed out.

**Mr. Ings:** It could be. Exactly.

**Mr. Deans:** The reason I raised it with you is because, generally speaking, people have spoken fairly highly of the service that they got from outside of the country and it always worries me when an undirected criticism is made because then, you can appreciate, it is very difficult for us to understand whether or not there is a problem with the function, whether the direction is wrong, whether the people are wrong, or whether you just happened to hit someone on a bad day when he had a gastric stomach.

**Mr. Ings:** That is one of the reasons why I really would not wish to be specific. I also qualified what I said by saying that in other areas we have received a tremendous amount of help and many courtesies.

**Mr. Deans:** Yes, but you see, that worries me because obviously there is then an inconsistency. If in some areas you got everything you needed, or you thought you got everything you needed or what you expected, and in other areas you did not, then it sort of makes the possibility that they have not

[Translation]

**Le président:** Nous sommes heureux de vous accueillir ici. Veuillez poursuivre, M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Votre société appartient-elle entièrement à des intérêts canadiens?

**M. Ings:** Certainement, à 100 pour cent.

**Le président:** Vous avez la parole, M. Deans.

**M. Deans:** J'ai une question qui découle de la discussion qui vient de se terminer. Vous avez dit que vous étiez dans l'exportation depuis 18 ans, et . . .

**M. Ings:** Non, non. Je m'occupe d'exportation depuis quatre ou cinq ans, et je suis chargé des affaires de la Dominion Luggage depuis 18 mois, en particulier.

**M. Deans:** Vous avez soulevé plusieurs questions délicates sur l'efficacité de certaines personnes appartenant au service extérieur. Je me demande si vous seriez maintenant disposé à nous préciser les problèmes. J'aimerais savoir également si vous avez fait connaître votre mécontentement.

**M. Ings:** Je peux répondre à vos deux questions par la négative. Je ne me risquerai pas à nommer les pays ou les régions qui ont causé des problèmes, ni les personnes responsables. En effet, pour autant que je sache, il se peut que leurs attributions soient très différentes de ce à quoi je m'attendais.

On est parfois reconnaissant des petites faveurs et, lorsque nous avons commencé à nous occuper d'exportation, comme la plupart des hommes d'affaires, on nous a fait toutes sortes de politesses. Ne prenez pas en mal mes paroles, je ne me plains pas de politesses qu'on nous a rendues, je veux dire que si le Canada veut faire sentir sa présence sur le marché mondial, il doit placer sur la ligne de tire des gens qui s'intéressent à l'exportation et qui ont reçu les attributions nécessaires pour être vraiment utiles.

**M. Deans:** Donc, vous me dites maintenant qu'il est tout à fait possible que cet homme qui n'a pas pu sortir, en était vraiment empêché.

**M. Ings:** Oui, cela se pourrait bien.

**M. Deans:** J'ai soulevé la question parce que, en général, les gens n'ont que louanges pour les services qu'ils reçoivent à l'étranger et je me fais toujours du souci lorsque j'entends une critique indirecte parce qu'alors, vous pouvez vous rendre compte, il nous est très difficile de savoir si le problème est dû à la fonction, si la direction est en cause, si les gens ont tort ou s'il vous est seulement arrivé de tomber sur quelqu'un dans un mauvais jour alors qu'il avait des ennuis avec sa digestion.

**M. Ings:** C'est justement pourquoi je ne veux pas être plus précis. J'ai également fait des restrictions en disant que, dans d'autres régions, nous avons reçu une aide appréciable et nous avons été très bien traités.

**M. Deans:** Je vois, mais c'est précisément ce qui me préoccupe parce qu'il y a évidemment là une contradiction. Si dans certaines régions vous avez eu tout ce que vous vouliez et non dans d'autres, on peut penser alors qu'il est peu probable qu'ils n'aient pas les attributions nécessaires. En effet, si vos besoins

*[Texte]*

been given a sufficient mandate unlikely, because if they could satisfy your needs in one area and therefore were able to provide you with good service and you went to another area expecting to get the same kind of service and did not, then it is not the policy that is to blame, it is the people. And if it is the people, then I think we have to know that because I would not like to rewrite the policy for them and discover that they could not implement it anyway, or would not.

**Mr. Ings:** Mr. Deans, I think that like in life everyone is not exactly the same and some people in some government offices, both provincial and federal, are qualified or are in the right slot for that particular thing and other people are just in there. Unless the provincial and federal governments monitor what is going on at those particular locations they will never find out; they will not find out from me. I do believe that maybe the direction that is given to them or their terms of reference are not... I mean, we are talking today about a national trading corporation and, although the comparison may not please you, I think what you should do is look at a Japanese or a Korean trading corporation to see how effective they can be.

**Mr. Deans:** We have.

**Mr. Ings:** You have, great, because they will really teach us how to go about the export business.

Now, I do not want to live under the same terms and conditions as the Japanese or the Koreans or people like that but we can certainly take a leaf out of their book as far as the direction and the terms of reference given to a trading corporation with regard to the export business.

**Mr. Deans:** Let me then ask you, since you have identified the model, do you believe that your own company and other companies that you are associated with would be prepared to involve themselves in the way that the Japanese companies must involve themselves with their trading corporations in order to improve exports?

**Mr. Ings:** Absolutely. I am completely dedicated to the Canadian export market. I believe that we are completely underrated and undersold in world markets. I feel today that I could sell Jetliner products in any market in the world because of the way we have gone about it and the assistance that is available if it is really turned on from the Canadian government and the provincial governments. It really is a shame to see so much activity taking place from far eastern countries, and even continental European countries, into Canada when it is not reciprocated. I mean, we should be really in the world markets bashing down the doors with big sledgehammers; we are capable of doing it.

In my research, there are many, many good medium to small Canadian manufacturers whose products would be very acceptable on the marketplace but they just have not gone about it in the right way or they do not know how to go about it. That is why I listed those questions which a Canadian national trading corporation could answer and could bring a lot of these people into the fold and get their products onto the world markets. It is absolutely essential.

*[Traduction]*

ont été satisfaits dans une région et si l'on a donc pu vous donner un bon service et si vous vous êtes rendu dans une autre région comptant sur le même service et si vous avez été déçu, il s'ensuit que ce n'est pas le système qui est fautif, mais bien les gens qui l'appliquent. Si c'est le cas, il faut que nous le sachions parce que je n'aimerais pas donner de nouvelles lignes de conduite et m'apercevoir que les gens ne peuvent pas les observer, ou qu'ils ne le veulent pas.

**M. Ings:** Monsieur Deans, je pense que c'est la vie, les gens sont tous différents et certains dans les bureaux du gouvernement, tant au fédéral qu'au provincial, sont compétents ou font le travail qui leur convient et d'autres ne sont pas à leur place. A moins que les gouvernements fédéral et provinciaux ne vérifient ce qui se passe à ces endroits particuliers, ils ne le sauront jamais. Ce n'est pas moi qui le leur apprendrai. Je pense bien que les instructions qu'ils reçoivent ou leur mandat ne sont pas... je veux dire qu'il s'agit aujourd'hui d'une société nationale du commerce et, bien que la comparaison puisse vous déplaire, je crois que vous devriez examiner les résultats d'une société du commerce japonaise ou coréenne pour voir à quel point elles sont efficaces.

**M. Deans:** C'est ce que nous avons fait.

**M. Ings:** Vraiment? Bravo, parce qu'ils vont vraiment nous apprendre comment faire pour exporter.

Évidemment, je ne voudrais pas vivre comme les Japonais ou les Coréens ou des gens comme cela, mais nous pouvons certainement suivre leur exemple en ce qui concerne l'orientation à donner à une société de commerce et ses attributions en ce qui concerne l'exportation.

**M. Deans:** Laissez-moi donc vous poser la question, puisque vous avez trouvé un modèle, croyez-vous que votre propre compagnie et d'autres compagnies avec lesquelles vous avez fait affaire seraient prêtes à faire tous les efforts que les compagnies japonaises doivent faire et coopérer avec leurs sociétés de commerce en vue d'améliorer les exportations?

**M. Ings:** Absolument. Je me consacre sans réserve au marché canadien des exportations. Je pense que nous sommes tout à fait sous-estimés et méconnus sur les marchés étrangers. J'estime aujourd'hui que je pourrais vendre des produits Jetliner sur n'importe quel marché du monde en raison de la manière dont nous nous y sommes pris et de l'aide que nous pouvons recevoir des gouvernements fédéral et provinciaux, s'ils le veulent vraiment. Il est vraiment regrettable de voir toute l'activité des pays d'Extrême-Orient et même d'Europe qui exportent au Canada alors que nous n'exportons pas dans ces pays. Nous devrions faire sentir notre présence sur les marchés mondiaux et démolir la concurrence. Nous en sommes capables.

D'après mes recherches, il existe de nombreux excellents fabricants de petite ou moyenne importance dont les produits seraient bien accueillis, mais ils ne s'y sont pas pris de la bonne manière ou ils ne savent pas comment s'y prendre. C'est la raison pour laquelle j'ai fait une liste des questions auxquelles une société nationale du commerce canadienne pourrait répondre. Elle pourrait rassembler de nombreux fabricants et lancer leurs produits sur les marchés étrangers. C'est absolument indispensable.

[Text]

• 1040

**Mr. Deans:** So other than from your own perspective, do you believe that the people you deal with on a day-to-day basis in other companies other than your own share your concern and enthusiasm and that they would be prepared to embark on developing an export market? I am asking you to second-hand... obviously I am asking you for your...

**Mr. Ings:** I cannot see how anybody who is interested in expansion of their business from a volume of profitability would not be interested in it, because in actual fact the export business can probably be the cleanest business that you can get into. If you have a product that is acceptable somewhere and you can load it on your trailer at your back door and be paid for it the day it leaves on a letter-of-credit basis or some draft basis and get it into the world marketplace and then spend a few dollars over in that market to make sure it is sold, I cannot see a better business. It is better than having to tramp 6,000 miles or 4,000 miles across Canada, from Winnipeg to Regina it is 360 miles to find a population of 150,000 people where I can go from Birmingham to London and find 8,000,000 people.

**Mr. Deans:** I would tend to hope that you are right. Does your company belong to the Canadian Federation of Independent Business?

**Mr. Ings:** I do not know whether we do. We belong to practically every organization there is. So that...

**Mr. Deans:** I am going to send you a copy of their questionnaire and their results. I prefer your position but I think they are not likely to agree with it, and that is what worries me.

**Mr. Ings:** It is possible. But I can tell you, Mr. Deans, that I speak from practical experience; trudging and carrying samples from Cologne to Frankfurt to Munich to Offenbach, all over the United Kingdom, to Hong Kong and to South America, we can talk from a little bit of experience.

**Mr. Deans:** I am pleased to hear you say that.

**The Chairman:** Are there any further questions?

**Mr. Ings:** On behalf of the committee, thank you very much for sharing your personal experience. You said at the outset you had to do some hard digging to get assistance from both the provincial and the federal governments. We can see that you did some hard thinking in putting this brief together and sharing it with us. Hopefully, when our conclusions come out, some of your input today will be reflected in our report and you will certainly get a copy of that report.

Thank you for having me.

[Translation]

**M. Deans:** Mettant à part votre point de vue, pensez-vous que les gens avec lesquels vous faites affaire quotidiennement dans d'autres compagnies que la vôtre partagent vos soucis et votre enthousiasme, et qu'ils seraient prêts à coopérer en vue de trouver des débouchés pour les exportations?

**M. Ings:** Je ne peux pas m'expliquer comment quelqu'un qui s'intéresse à l'expansion de ses affaires au point de vue des profits ne s'intéresserait pas au développement d'un tel marché parce que c'est un fait que l'exportation est probablement la branche du commerce la plus simple dans laquelle vous puissiez vous engager. Si vous avez un produit qu'on veut quelque part, si vous pouvez le charger sur votre remorque par la porte de derrière et si vous pouvez être payé le jour de l'expédition par lettre de crédit ou traite, s'il arrive sur un marché étranger et si vous dépensez encore un peu pour être sûr qu'il sera vendu, je ne peux rien trouver de mieux. C'est certainement mieux que d'avoir à parcourir 4 000 ou 6 000 milles pour aller d'un tout à l'autre du Canada, de Winnipeg à Regina, par exemple, c'est-à-dire 360 milles, pour trouver une population de 150 000 habitants, alors que je peux aller de Birmingham à Londres et en trouver 8 millions.

**M. Deans:** J'espère que vous avez raison. Votre compagnie est-elle membre de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante?

**M. Ings:** Je ne sais pas. Nous appartenons pratiquement à toutes les organisations qui existent.

**M. Deans:** Je vais vous envoyer un exemplaire de leur questionnaire et des réponses. Je préfère votre position, mais je pense qu'ils ne sont pas susceptibles de tomber d'accord avec vous à ce sujet, et c'est ce qui me préoccupe.

**M. Ings:** C'est bien possible. Je peux vous assurer, M. Deans, que je parle d'expérience, après avoir entraîné des échantillons de Cologne à Francfort, Munich et Offenbach, dans tout le Royaume-Uni, à Hong Kong et en Amérique du Sud.

**M. Deans:** J'ai plaisir à vous l'entendre dire.

**Le président:** Y a-t-il d'autres questions?

**M. Ings:** Au nom du comité, je vous remercie infiniment de nous avoir fait connaître votre expérience personnelle. Vous avez dit au début que vous aviez dû travailler dur pour obtenir l'aide des gouvernements fédéral et provinciaux. Nous pouvons voir que vous vous êtes donné beaucoup de mal pour mettre au point cet exposé et nous le présenter. Il est à espérer que, lorsque nos conclusions seront rédigées, vos contributions à la question d'aujourd'hui se refléteront dans notre rapport et nous vous en ferons certainement parvenir un exemplaire.

Je vous remercie de votre attention.



## [Texte]

**The Chairman:** I will call a two minute break.

• 1043

• 1045

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, from testimony of witnesses in Ottawa and on the road, one of the things we heard is that if you want to be successful in the export business you must be flexible. I think the success of this committee also has been its flexibility.

At 11 o'clock this morning we were to hear from the Government of Ontario and we just received a message that the Minister of Industry and Tourism did not have time to clear the testimony which was to be presented to us today, so what they will do is send it to us in Ottawa. I think this just confirms why so many companies say, stay away from government bureaucracy. But thanks to our flexibility, we are happy to have with us a private citizen, Mr. Leonard Cardozo who is sales manager for Morbern Inc.—Morbern sells the stuff we are sitting on, sorry, the vinyl we are sitting on.

**Mr. Leonard J. Cardozo (private citizen):** We would make more money on the other thing.

**The Chairman:** Yes. Mr. Cardozo is not here representing Morbern, he is here as an interested Canadian citizen who feels he has a very important input to this committee. So, Mr. Cardozo, it is all yours.

**Mr. Cardozo:** Thank you very much, Mr. Chairman.

I am sorry you have got a poor second to the Government of Ontario, but it looks as if you are stuck with me.

Since I am speaking as a private citizen, perhaps you will forgive me if I touch briefly on my past. I came to Canada about five years ago. I spent 25 years in a company called Imperial Chemical Industries which is the parent company of CIL. In the course of working for this company I was involved in exports to various parts of the world including such complicated trading countries as Yugoslavia and Romania where trading is, indeed, involved and where the power of trading corporations becomes very effective.

I took notes of some of the statements of the earlier speakers today and, without wanting to criticize, there just seems a little fear among small industries that a trading corporation would mean increased government interference. However, I do not think that is the concept at all and that, certainly, would not be my concept; a trading corporation would give assistance and perhaps, like the oil corporations, it would go out into the marketplace, and it would operate by the same rules that any commercial organization operates by, which is the bottom line.

I would like to endorse the statement or the sentiments of the previous speaker who more or less stated that you have to be devoted to the idea of export. If you are not devoted to the

## [Traduction]

**Le président:** Nous allons faire une pause de deux minutes.

**Le président:** Mesdames et messieurs, d'après les dépositions des témoins à Ottawa et ailleurs, nous avons appris entre autres que si vous voulez réussir dans le domaine de l'exportation, il vous faut faire preuve de souplesse. Je pense que le succès de ce comité est également dû à sa souplesse.

A 11 heures ce matin, nous devons entendre un témoignage du gouvernement de l'Ontario et nous venons d'apprendre que le ministre de l'Industrie et du Tourisme n'a pas eu le temps de revoir l'exposé qui devait nous être présenté aujourd'hui; ils vont donc nous l'envoyer à Ottawa. Je pense que c'est la confirmation de ce qu'avancent tant de compagnies, il faut se tenir loin de tout ce qui se rapporte à la bureaucratie gouvernementale. Cependant, grâce à la souplesse de l'organisation du comité, nous sommes heureux d'accueillir M. Leonard Cardozo, directeur des ventes de Morbern Inc. Cette compagnie vend ce sur quoi nous sommes assis, oh pardon, le vinyl sur lequel nous sommes assis.

**M. Leonard J. Cardozo (particulier):** Nous gagnerions plus d'argent avec l'autre truc.

**Le président:** Certainement. M. Cardozo n'est pas ici en tant que représentant de Morbern. Il se présente comme un Canadien intéressé à l'exportation qui pense qu'il a des choses valables à dire au comité. M. Cardozo, vous avez la parole.

**M. Cardozo:** Je vous remercie infiniment, M. le Président.

Je regrette que vous ayez en moi un pis-aller par rapport au gouvernement de l'Ontario, mais il semble que vous devrez vous en contenter.

Étant donné que je parle en tant que simple citoyen, vous voudrez bien m'excuser si je vous expose brièvement mes antécédents. Je suis arrivé au Canada il y a environ cinq ans. J'ai passé vingt-cinq ans dans une compagnie appelée Imperial Chemical Industries, compagnie mère de CIL. Dans l'exercice de mes fonctions dans cette compagnie, je me suis occupé d'exportations vers diverses parties du monde, notamment des pays où il est difficile de faire des affaires, la Yougoslavie, la Roumanie, et où l'action des sociétés du commerce est très efficace.

J'ai pris note des exposés des personnes qui m'ont précédé aujourd'hui et, sans vouloir critiquer, il semble que les petites industries aient quelque crainte qu'une société du commerce entraînerait une plus grande ingérence du gouvernement dans leurs affaires. Cependant, je ne pense pas que ce soit vrai, et ce n'est certainement pas ce que je crois. Une société de commerce donnerait de l'aide et, peut-être, comme la société pétrolière, elle irait sur le marché et serait guidée par les mêmes règles que n'importe quel organisme commercial, c'est-à-dire les bénéfices.

J'aimerais souscrire à l'exposé ou aux impressions des personnes qui m'ont précédé et qui ont plus ou moins affirmé qu'il faut croire fermement à l'exportation. Si vous n'y croyez pas,

*[Text]*

idea of export, then all the proofs in the world, all the textbooks and all the briefs are not going to help at all.

The truth is simply that if in Canada you take away our raw materials, our agricultural products, our energy exports, and a certain amount of know-how that we export, we would probably be in a hellish deficit.

With as much humility as I can sincerely muster, on coming to Canada I thought I was coming to an advanced country, and I did come to an advanced country, but what came to me as a surprise is that it was still a semi-agricultural country; not exactly hewers of wood and drawers of water, but we were not exporters of finished goods.

I make the statement, leaving out the large well-known exporters who are there, but among the top countries in the world, we, for instance, do not export our own cars as many other countries do. Now, we have to get into the export world. Medium-sized industry in this country that I come in contact with, and I travel all over Ontario, are occupied with survival and their day-to-day problems. A lot of the industry has grown up from entrepreneurs who started businesses after the war and whose concepts are survival, and very rightly so, of doing business within the confines of Ontario, export to Canada and maybe export to the States which is not very difficult because that is really merely an extension of our local Canadian market. Exports, if we are to get into it and make more money, is to the rest of the world. Therefore, one of the points that I put down was that medium-scale industry who need help will first have to be educated. Some of them, unfortunately, do not even know the potential that exists out there. For instance there are cases I have known where there have been orders from the Middle East for a large number of chairs, let us say, and I have been acquainted with the furniture industry. No single company in Ontario, and this is the main centre of the furniture industry, could undertake these orders, but a trading corporation could. A trading corporation could negotiate with the country abroad, could draw up the specifications, could talk to six different companies, and could place the orders. My concept of a trading corporation is not an advisory body, it is a trading corporation that buys and sells and is answerable to the bottom line like any other industry.

• 1050

So, if it could, for instance, give to five furniture companies in Ontario orders for a large number of chairs, these guys are going to be exceedingly happy. They do not have to get involved too much with what the floating rate of the yen is. They will get an order from the trading corporation which will have all the details. They will conform to that order and if they deliver on time the correct goods, they will get more volume and more profit.

There were some comments earlier about Canadian trading offices abroad. I did have some experience with these in one

*[Translation]*

toutes les preuves du monde, tous les manuels et tous les exposés ne serviraient à rien.

La vérité est tout simplement que si, au Canada, vous enlevez les matières premières, les produits agricoles, les exportations d'énergie et une certaine quantité de savoir-faire technique que nous exportons, nous serions probablement près de la faillite.

En toute humilité, je pensais trouver au Canada un pays développé, et je suis bien dans un pays développé, mais ce qui m'a surpris, c'est que le Canada est encore un pays semi-agricole. Nous ne sommes pas exactement des bûcherons et des paysans, mais nous n'exportons pas de produits finis.

Je ne tiens pas compte des gros exportateurs bien connus qui se trouvent ici, mais, parmi les premiers pays du monde, le Canada, par exemple, n'exporte pas ses propres automobiles comme le font de nombreux autres pays. Il nous faut nous lancer dans l'exportation. Les industries de taille moyenne de ce pays avec lesquelles j'ai eu des contacts, et j'ai voyagé dans tout l'Ontario, se préoccupent de leur survie et de leurs problèmes à très court terme. Une grande partie de l'industrie a été créée par des entrepreneurs qui ont établi des entreprises après la guerre et qui se concentrent sur leur survie, avec raison d'ailleurs. Ils veulent faire des affaires en Ontario, dans le reste du Canada et peut-être exporter vers les États-Unis, ce qui n'est pas très difficile parce que le marché américain est en réalité un prolongement du marché canadien. Si nous voulons vraiment nous lancer dans l'exportation et faire plus d'argent, il nous faut exporter vers le reste du monde. Par conséquent, l'un des points que je désire souligner est que l'industrie d'importance moyenne qui a besoin d'aide doit tout d'abord être éduquée. Certains industriels, malheureusement, ne connaissent même pas les possibilités à l'étranger. Je connais l'industrie du meuble et il y a eu des cas, par exemple, où il y a eu des commandes en provenance du Moyen-Orient pour un grand nombre de chaises. Aucune compagnie de l'Ontario, et c'est le centre principal de cette industrie, n'a pu à elle seule assurer ces commandes; mais une société de commerce, elle, le pourrait. Une société de commerce pourrait négocier avec le pays étranger, pourrait établir les spécifications, se mettre en rapport avec six compagnies différentes et leur donner les commandes. D'après moi, une société du commerce n'est pas un organisme consultatif, c'est une société commerciale qui achète et vend en vue de réaliser des bénéfices, comme toute autre industrie.

Si cette compagnie pouvait donc, par exemple, donner à cinq fabriques de meubles ontariennes des commandes pour un grand nombre de chaises, elles seraient fort satisfaites. Elles n'ont pas à se préoccuper outre mesure du cours flottant du yen. Elles obtiendront une commande de la société de commerce qui aura tous les détails. Elles se conformeront à cette commande et, si elles livrent des marchandises satisfaisantes en temps voulu, elles auront un chiffre d'affaires plus important et gagneront plus d'argent.

Des remarques ont été faites au sujet des bureaux des missions commerciales canadiennes à l'étranger. J'ai eu des

*[Texte]*

particular case and I would say that they were very helpful. But in future, if a trading corporation is to use them, then it would be a matter of terms of reference, of somehow selling the idea to these trading offices abroad what is expected of them. If they are expected to increase exports and they are monitored to that degree, I have no doubt that the expertise is available.

For instance, how do you tell small industry in this country where the market exists? This is done by a number of countries. Priorities are set in the head office of the trading corporation that in the month of, say, December all the countries will carry out a survey, which might take them a month—it is not very laborious—on the local market for ski boots and skis. This could be a three- or four-page document from each trading office. These documents would come together and one report is compiled at the centre which is then made available to all the ski manufacturers and boot manufacturers in this country. That information is available, and if interested parties come forward and say they are interested, there is no reason why the trading corporation cannot actually buy and sell skis.

If, on the other hand, one of the manufacturers, let us say Cooper or CCM or somebody wishes to take that report and go out on their own and sell, more power to them and good luck. But for others who would like to benefit, the trading corporation can buy and sell on their behalf.

An interesting case was reported in the newspapers a little while ago on the selling of the Candu reactor to Romania. According to the newspapers, people were running around trying to form a trading corporation to receive the goods which the Romanians had offered in return. And this takes us into the field of barter trading, which I think Canada has not dealt with to a great degree. It is one of the well-developed trading forms in central Europe. Now, if, for instance, we had a trading corporation that was developed, there is nothing to prevent this trading corporation from buying the Romanian goods—be it wine or sweet sultana raisins or widgets or whatever—and selling them in a third country. You do not necessarily have to buy those goods and sell them in Canada and take away Canadian jobs. From these few comments, I think you will gather that I am quite devoted to the idea.

I heard some comments this morning that small industry needs financial help, it needs better interest, it needs more bank help. Well, these things are all true, but even given all that help, it does not make anybody devoted to the export trade. They could use that help and still not be devoted and aggressive exporters. If we are devoted to improving our balance of payments and in increasing employment, and I gather this is the main object of this exercise, unless we can think of some better mechanism of making the average producer in this country export-minded, this is about the best one that we can think of. The trade offices abroad do not have the powers to buy and sell. They have the power to assist and to help, maybe to do service, but they do not have the pressure of targets, of making a profit.

*[Traduction]*

expériences avec ces bureaux dans un cas en particulier, et je dois dire qu'ils ont été très utiles. Cependant, à l'avenir, si une société de commerce doit y avoir recours, ce serait une question d'attributions, de faire comprendre à ces missions commerciales à l'étranger ce qu'on attend d'elles. Si l'on compte sur elles pour accroître les exportations et si l'on vérifie leur rendement, je n'ai aucun doute qu'on pourrait se servir d'eux.

Par exemple, comment dire aux petites industries canadiennes où se trouvent les marchés? Plusieurs pays le font. Au bureau principal de la société de commerce, au mois de décembre par exemple, tous les pays feront une enquête qui pourrait prendre un mois (ce n'est pas très difficile) sur le marché local pour les chaussures de ski et les skis. Chaque bureau de commerce pourrait produire un document de trois ou quatre pages. Ces documents seraient rassemblés et un rapport serait établi au centre, qui serait ensuite mis à la disposition de tous les fabricants canadiens de chaussures de ski et de skis. On peut trouver ces informations et, si les intéressés se font connaître, il n'y a aucune raison pour que la société de commerce ne puisse acheter et vendre des skis.

Si, d'autre part, un des fabricants, par exemple Cooper ou CCM ou un autre, désire, sur la foi du rapport, vendre à lui tout seul, tant mieux pour lui et nous lui souhaitons bonne chance. Toutefois, la société de commerce peut acheter et vendre pour le compte des autres fabricants qui aimeraient en profiter.

Un cas intéressant a été signalé dans les journaux, il y a peu de temps, sur la vente du réacteur Candu à la Roumanie. D'après les journaux, les gens s'agitaient pour former une société de commerce afin de recevoir les produits que les Roumains offraient en échange. Ceci nous amène au domaine du troc, dans lequel je pense que le Canada n'a guère d'expérience. C'est une forme de commerce bien établie en Europe centrale. Si, par exemple, nous formions une société de commerce, il n'y a rien qui l'empêcherait d'acheter les produits roumains (que ce soit du vin, des raisins secs ou un bidule quelconque) et de les vendre à un tiers pays. Il n'est pas nécessaire d'acheter ces produits et de les vendre au Canada et de supprimer des emplois au Canada. D'après ces quelques remarques, je pense que vous comprenez que je suis tout à fait attaché à cette idée.

J'ai entendu des remarques ce matin selon lesquelles la petite industrie a besoin d'une aide financière, il lui faut de meilleurs taux d'intérêt, et elle doit être mieux aidée par les banques. Tout cela est vrai, mais, même avec toute cette aide, on n'est pas forcément acquis au commerce à l'exportation. Les industriels pourraient recourir à toutes ces facilités et ne pas être plus acquis à l'exportation ni devenir des exportateurs dynamiques. Si nous voulons vraiment améliorer notre balance des paiements, et améliorer la situation de l'emploi, et je pense que c'est notre objectif principal, à moins que nous ne trouvions un meilleur moyen de faire penser le producteur moyen canadien à l'exportation, c'est le meilleur moyen auquel nous puissions penser. Les bureaux commerciaux à l'étranger ne sont pas habilités à acheter et à vendre. Ils sont habilités à offrir leur aide et peut-être à rendre certains services, mais ils



[Text]

[Translation]

ne pensent pas en termes d'objectifs à atteindre ou de bénéfices à réaliser.

• 1055

I do not think such a corporation could make money in the first one or two years and therefore I think the government would have to bear the brunt of this. A budget would have to be made, losses would have to be underwritten for maybe two or three years. Thereafter, and that is the only way it can operate successfully, it would have to be an organization that lives on its own.

In order to ensure help from government, I think the board should have representatives from Departments of Industry, Trade and Commerce, provincial and federal, and, of course, organizations like Export Development Corporation, et cetera.

Before I close, I would just like to mention two other methods of trading, barter trading and triangular trading which can be employed at a later stage.

I have here a complicated diagram which I will show the chairman and will try to explain it to you if I can. There was a case some years ago where five countries were involved in trading, and this is where trading corporations can help, which was operated by some financial corporation in Geneva. It involved the following countries: The U.K.; a banana republic, I think it was Ecuador or some other South American country exporting bananas; Greece; the U.S.A., everybody wanting to sell something, and one country does not have the cash to pay for it or some political problem to deal with. The U.K. wanted to sell insecticides to, let us say, the South American country, but the South American country did not have money, it only had bananas. Now, the U.K. did not want to buy bananas because they were already buying bananas from the Bahamas or Jamaica or whatever, but Greece wanted to buy bananas. Greece wanted to sell tobacco, but at that particular time, the U.S. was not dealing too favourably with countries like Greece and Pakistan because they had dictatorships at the time and they did not want to buy the tobacco directly.

What happened was that the corporation in Geneva set up the deal in such a way that the U.K. sent the insecticide to South America, the South Americans paid for it in bananas which were sent to Greece, the Geneva trading corporation bought the tobacco and sold it to the U.S.A. which satisfied the administration there because it was not a direct purchase from Greece, the U.S.A. paid this company in Geneva for the tobacco who in turn paid the U.K. for the insecticides.

Now, contracts like this are completely impossible without some central body. Of course, there are legalities involved and there may be certain things that our government may not want to do, but these are sophisticated forms of trading that can certainly help industry.

There is a form of triangular trading whereby certain middle-European countries give aid to Third World countries. They buy goods from totally different countries—they could buy goods from Canada—and the trading corporation could sell the goods to Romania which Romania sells, let us say, to

Je ne crois pas qu'une société de ce genre puisse faire de l'argent au cours de la première ou des deux premières années, et je pense donc que c'est le gouvernement qui devrait en assumer le fardeau. Il faudrait établir un budget, il faudrait financer les pertes pendant deux ou trois ans peut-être. Par la suite, et c'est la seule façon dont cette société puisse fonctionner avec de bons résultats, elle devrait être autonome au point de vue économique, c'est-à-dire rentable.

Afin de s'assurer l'aide du gouvernement, je pense que cette commission devrait compter des représentants des ministères de l'Industrie et du Commerce, tant au niveau provincial qu'au niveau fédéral et, naturellement, la coopération d'organismes tels que la Société pour l'expansion des exportations, etc.

Avant de conclure, j'aimerais faire mention de deux autres modes de commerce, le troc et le commerce tripartite qui peuvent être utilisés à un stade ultérieur.

J'ai ici un diagramme compliqué que je vais montrer à M. le Président et je vais tenter de vous l'expliquer, si vous m'y autorisez. Il y a quelques années, cinq pays ont fait commerce ensemble, et c'est là que les sociétés de commerce peuvent être utiles; une société financière de Genève s'occupait des transactions. Les pays suivants étaient parties à l'affaire: le Royaume-Uni, une république sud-américaine, l'Équateur, je crois, ou un autre exportateur de bananes, la Grèce et les États-Unis. Tout le monde voulait vendre quelque chose et un pays n'avait pas de quoi payer ou éprouvait des difficultés politiques. Le Royaume-Uni voulait vendre des insecticides disons au pays sud-américain, mais celui-ci n'avait pas d'argent, il n'avait que des bananes. Or, le Royaume-Uni ne voulait pas acheter de bananes parce qu'il en achetait déjà aux Bahamas ou en Jamaïque, ou ailleurs, mais la Grèce voulait bien acheter des bananes. La Grèce voulait vendre du tabac, mais, à ce moment-là, les États-Unis n'étaient pas trop favorables au commerce avec des pays comme la Grèce et le Pakistan parce qu'ils étaient dirigés par des dictateurs à l'époque, et ils ne voulaient pas leur acheter leur tabac directement.

Il advint donc que la société de Genève arrangea les transactions de telle manière que le Royaume-Uni envoya les insecticides à l'Amérique du Sud, les Sud-Américains ont payé en bananes qui furent envoyées en Grèce, la société de Genève acheta le tabac et le revendit aux États-Unis, ce qui contenta le gouvernement américain parce que l'achat n'était pas fait directement à la Grèce; les États-Unis ont payé le tabac à la société de Genève qui, à son tour, a payé les insecticides au Royaume-Uni.

Or, des contrats de ce genre sont complètement impossibles à réaliser sans un organisme central. Naturellement, un tel arrangement pose des problèmes d'ordre juridique, et il y a certaines choses que notre gouvernement pourrait se refuser à faire. Cependant, ce sont là des modes perfectionnés de traiter des affaires qui peuvent certainement aider l'industrie.

Il existe un mode de commerce tripartite au moyen duquel certaines nations d'Europe centrale aident les pays du Tiers Monde. Ils achètent des produits de pays totalement différents (ils pourraient acheter des produits du Canada) et la société de commerce pourrait vendre ces produits à la Roumanie qui, à

## [Texte]

Indonesia. These are huge quantities of goods which could be dyed stuffs or textiles or a particular form of any bulk that we export. CIDA, I think, should be involved in this operation. I had an experience some years ago, and if I could take a moment I will share it with you. It was long before I intended to come to Canada. I worked for a company that represented Alcoa, the Aluminum Company of America, and CIDA had been selling Canadian aluminum exclusively under CIDA aid. At that time it was my job to push Alcoa and the only way to do it was to get aluminum put on the list of eligible commodities for American aid to Pakistan. But the Government of Pakistan said, we get our aluminum from Canada, it is very comfortable, Alcan is a very great company. But my point is that perhaps big companies like that have had enough assistance from CIDA. CIDA could be used, as I will demonstrate, was used by American aid to introduce American aluminum into the program. What we did was we fought in Pittsburgh, we fought in Islamabad, we fought at the trade offices and ultimately we got American aluminum put on the aid list from the U.S. to Pakistan.

## [Traduction]

son tour, vend, par exemple, en Indonésie. Ce sont là d'énormes quantités de produits qui pourraient être des étoffes teintées ou des textiles ou n'importe quelle marchandise que nous exportons en quantité. Je pense que l'ACDI devrait prendre part à cette opération. J'ai eu une expérience, il y a quelques années, que j'aimerais vous relater, si vous le permettez. C'était bien avant que je songe à venir au Canada. Je travaillais pour une compagnie qui représentait Alcoa, the Aluminum Company of America, et l'ACDI vendait de l'aluminium canadien exclusivement en vertu de ses propres programmes d'aide. A cette époque, j'étais chargé de pousser les ventes d'Alcoa, et la seule façon était de faire mettre l'aluminium sur la liste des produits admissibles au titre de l'aide américaine au Pakistan. Mais le gouvernement du Pakistan a dit qu'il obtenait son aluminium du Canada, que c'était très commode. Alcan est une très grosse compagnie, mais je voudrais souligner que ces grosses compagnies ont peut-être reçu assez d'aide de l'ACDI. L'ACDI pourrait être utilisée, comme je vais le démontrer; nous avons utilisé la formule de l'aide américaine pour introduire l'aluminium américain dans le programme. Nous avons lutté à Pittsburgh, à Islamabad, dans les bureaux de commerce et, finalement, nous avons fait mettre l'aluminium américain sur la liste de l'aide américaine au Pakistan.

• 1100

As a consequence of that, the government of the host country gave a block of so many millions of dollars for aluminum. There then were two suppliers; Canada was supplying aluminum as they had been traditionally and we introduced American aluminum to Pakistan. I do know that the U.K. aid offices also work very closely with their industry. It is very easy for CIDA to give aid to a country for things that this country can export easily, but that is not the objective, CIDA should perhaps give help to those who need help.

So, therefore, without affecting big industry, if they give so many millions of dollars to a certain country, a small amount could be allocated for small industries. You could specify how much and then negotiate with that government. If we give, let us say, Indonesia \$100 million, we could specify \$20 million for, perhaps, the furniture industry, assuming that Indonesia is prepared to import furniture. And here is where a trading corporation could help.

I have circulated a short statement which I hope you will have time to read. If there are any questions, I would be very happy to try to answer them.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Cardozo. The first questioner is Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** You mentioned that you had traded with one of Canada's trading houses. We have something like 400-plus trading houses in Canada at the present time. Why do you not use those trading houses more?

En conséquence, le gouvernement du pays d'accueil a accordé une tranche de tant de millions de dollars pour l'aluminium. Il y avait donc deux fournisseurs. Le Canada fournissait de l'aluminium comme il l'avait toujours fait et nous avons introduit l'aluminium américain au Pakistan. Je sais très bien que les bureaux d'aide américains travaillent en liaison très étroite avec leur industrie. Il est très facile pour l'ACDI de donner de l'aide à un pays pour les produits que ce pays peut exporter facilement, mais ce n'est pas là l'objectif, l'ACDI devrait peut-être apporter son aide à ceux qui en ont besoin.

Par conséquent, sans nuire à la grosse industrie, s'ils donnent tant de millions de dollars à un certain pays, un petit montant pourrait être attribué aux petites industries. Vous pourriez spécifier ce montant et ensuite négocier avec ce gouvernement. Si nous donnions, disons 100 millions de dollars à l'Indonésie, nous pourrions réserver 20 millions pour l'industrie du meuble, peut-être, en supposant que l'Indonésie soit prête à importer des meubles. Et c'est ici qu'une société de commerce pourrait être utile.

J'ai fait circuler un bref exposé que, j'espère, vous aurez le temps de lire. S'il y a des questions, j'essaierai bien volontiers d'y répondre.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Cardozo. La parole est maintenant à M. Cardiff.

**M. Cardiff:** Vous nous avez dit que vous aviez fait affaire avec l'une des maisons de commerce du Canada. Nous avons au moins 400 maisons de commerce au Canada actuellement. Pourquoi n'utilisez-vous pas davantage ces maisons de commerce?

**[Text]**

**Mr. Cardozo:** What do you mean by a trading house, Mr. Cardiff?

**Mr. Cardiff:** You mentioned that you had used a trading house at one time in Canada.

**Mr. Cardozo:** I meant one of the trade offices abroad.

**Mr. Cardiff:** I see. We have 400-plus trading houses in Canada that trade in commodities and manufactured goods . . .

**Mr. Cardozo:** You mean trading companies?

**Mr. Cardiff:** Trading companies, yes.

**Mr. Cardozo:** Who buy privately.

**Mr. Cardiff:** I am not sure, maybe I misunderstood you earlier.

**Mr. Cardozo:** I may not have been clear. I was referring to Canadian government trading officers, the trade attaché or the trade counsellor abroad.

**Mr. Cardiff:** I misunderstood you then, I was thinking that you had used one of our private trading corporations.

**Mr. Cardozo:** No.

**Mr. Cardiff:** Have you ever thought of using our private trading firms?

**Mr. Cardozo:** Frankly, as somebody who has been involved in the commerce of Ontario for only the last five years, I do not know many of these trading houses and I do not hear much about them from people that I am in contact with in industry. I do not know much about them and therefore I assume, wrongly perhaps, that they do not seem to be very active.

**Mr. Cardiff:** Then in Europe, for instance; what about the private trading houses or corporations that are established there? Have you used any of those facilities?

• 1105

**Mr. Cardozo:** I have in the past, yes, from other countries.

**Mr. Cardiff:** Did you have good experiences with them?

**Mr. Cardozo:** Yes.

**Mr. Cardiff:** Have you used the services in any country of a corporation such as a national trading corporation?

**Mr. Cardozo:** In other countries, oh, yes.

**Mr. Cardiff:** Successfully?

**Mr. Cardozo:** Yes.

In Pakistan we dealt to some degree with trading corporations. In Romania it is called Terra, which means earth, and in Bulgaria it is called Bullet, and they just buy and sell. Their concept and objectives may be quite different, but I refer only to their methods. Our objective, as I understand the objective, is more production, more jobs and balancing the foreign exchange budget. That is what we want to do.

**[Translation]**

**M. Cardozo:** Qu'entendez-vous par une maison de commerce, monsieur Cardiff?

**M. Cardiff:** Vous nous avez dit que vous aviez utilisé une maison de commerce à un certain moment au Canada.

**M. Cardozo:** Je voulais parler de l'un des bureaux du commerce à l'étranger.

**M. Cardiff:** Je vois. Nous avons au moins 400 maisons de commerce au Canada qui font le commerce des denrées et des produits fabriqués.

**M. Cardozo:** Vous voulez parler de sociétés commerciales?

**M. Cardiff:** De sociétés commerciales, en effet.

**M. Cardozo:** Qui achètent à titre privé.

**M. Cardiff:** Je ne suis pas sûr, je vous avais peut-être mal compris.

**M. Cardozo:** Il se peut que je n'aie pas été suffisamment clair. Je faisais allusion aux agents commerciaux du gouvernement canadien, aux attachés ou aux conseillers commerciaux à l'étranger.

**M. Cardiff:** Alors, je vous ai mal compris. Je pensais que vous aviez eu recours à une de nos sociétés de commerce privées.

**M. Cardozo:** Pas du tout.

**M. Cardiff:** Avez-vous jamais pensé à utiliser nos entreprises commerciales privées?

**M. Cardozo:** Franchement, comme je ne m'occupe de commerce en Ontario que depuis ces cinq dernières années, je ne connais pas un grand nombre de ces maisons de commerce et je n'en entends pas beaucoup parler par les gens avec lesquels je suis en contact dans l'industrie. Je n'en sais pas beaucoup à leur sujet et, par conséquent, je suppose, peut-être à tort, qu'elles ne semblent pas être très actives.

**M. Cardiff:** Alors, en Europe, par exemple, qu'en est-il des maisons de commerce ou des sociétés du commerce privées qui sont établies là-bas? Avez-vous utilisé ces moyens d'exploration?

**M. Cardozo:** Autrefois, oui, dans d'autres pays.

**M. Cardiff:** Avez-vous eu de bons résultats?

**M. Cardozo:** Certainement.

**M. Cardiff:** Avez-vous, dans un pays étranger, utilisé les services d'une société telle qu'une société nationale du commerce?

**M. Cardozo:** Dans d'autres pays, très certainement.

**M. Cardiff:** Avec de bons résultats?

**M. Cardozo:** Oui.

Au Pakistan, nous avons traité dans une certaine mesure avec des sociétés de commerce. En Roumanie, on les appelle Terra, qui signifie terre; en Bulgarie, on les appelle Bullet, elles se limitent à acheter et à vendre. Leur organisation et leurs objectifs peuvent être tout à fait différents, mais je ne veux parler que de leurs méthodes. Notre objectif, tel que je l'entends, vise à une plus grande production, à créer des



[Texte]

It would be ideal, of course, as it is, say in Britain or even in Hong Kong today where every merchant thinks export, and these are countries that have exported for generations. If you go down a street in Hong Kong and you enter a building and go up to the third floor where an exporter has got a little office, he thinks and breathes export. Our manufacturers here do not, and how are we going to change that?

If you could sell the idea to them and convert them all then there is no reason for a trading corporation, they will do the job themselves and better. You heard just before me Dominion Luggage, they would have liked help but they were aggressive and entered the export market on their own. They had the concept and allocated a certain amount of money towards this. As Mr. Ings said, they would be prepared to take a loss or a balance for a while. However, there are many companies of that size who do not even have the concept or the money. And suppose you have other companies of that size, how are we to get them to export? A trading corporation could do it. I cannot see another way.

A trade counsellor in a foreign country cannot engage in buying and selling because if he is sued for something or if the quality is not right it becomes a diplomatic problem. Whereas a trading corporation would not have that problem; it is an individual entity that can buy and sell and negotiate and can be sued, but as an individual body.

**Mr. Cardiff:** Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman, I will be brief.

The brief is quite clear. As a principle you agree to establishing a national trading corporation, and you say in paragraph 4 that 75 per cent of the working capital should be subscribed by the federal and provincial governments and the balance of 25 per cent should be borrowed from the Bank of Canada and other financial institutions. Do you not think that if the federal and provincial governments are involved to the extent of the working capital it should be reflected in the board of directors?

**Mr. Cardozo:** Yes, I think that should be. Well, it would need representatives from the federal and provincial departments of trade and commerce. I said in paragraph number 2, support, input and board representation from trade and commerce, federally and provincially, will be necessary permanently.

• 1110

**Mr. Roy:** Yes, but this statement mentions that the majority of the board would be from the private sector. Do you not think that the working capital subscribed by the federal and

[Traduction]

emplois et à équilibrer le budget des devises étrangères. C'est ce que nous voulons faire.

Ce serait l'idéal, bien sûr, comme c'est le cas en Grande-Bretagne ou même à Hong Kong aujourd'hui où chaque négociant pense à l'exportation, et ces pays sont exportateurs depuis des générations. Si vous entrez dans un immeuble à Hong Kong, si vous montez au troisième étage où un exportateur a un petit bureau, il ne pense qu'à l'exportation. Ce n'est pas le cas des fabricants canadiens, et comment allons-nous changer cette mentalité?

Si vous pouviez les convaincre tous, une société du commerce n'aurait pas de raison d'être, ils feraient le même travail eux-mêmes et beaucoup mieux. Vous avez entendu Dominion Luggage juste avant moi; ils auraient aimé recevoir de l'aide, mais ils sont très dynamiques et ils ont pénétré le marché des exportations tout seuls. Ils avaient un but, et ils y ont consacré un certain montant d'argent. Comme monsieur Ings vous l'a dit, ils seraient prêts à perdre de l'argent ou à se contenter de couvrir leurs frais pendant quelque temps. Cependant, de nombreuses compagnies aussi importantes n'ont même pas cette ambition ou l'argent pour la réaliser. Et à supposer que vous ayez d'autres compagnies de cette importance, comment allez-vous les engager à exporter? Une société du commerce pourrait le faire. Je ne vois pas d'autre moyen.

Un conseiller commercial à l'étranger ne peut pas s'adonner à l'achat et à la vente parce que s'il est poursuivi en justice ou si la qualité n'est pas satisfaisante, cela pose un problème diplomatique alors qu'une société du commerce n'aurait pas ce problème. C'est un organisme qui peut acheter et vendre et faire le commerce et qu'on peut poursuivre devant les tribunaux au même titre qu'un simple particulier.

**M. Cardiff:** Je vous remercie, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Roy, vous avez la parole.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président, je ne vais pas prendre trop de votre temps.

L'exposé est tout à fait clair. En principe, vous êtes d'accord sur l'établissement d'une société nationale de commerce et vous dites au paragraphe 4 que 75 p. 100 du capital d'exploitation devrait être souscrit par les gouvernements fédéral et provinciaux, et que le solde de 25 p. 100 devrait être emprunté à la Banque du Canada et à d'autres institutions financières. Ne croyez-vous pas que si les gouvernements fédéral et provinciaux avancent 75 p. 100 du capital d'exploitation, ils devraient avoir une représentation correspondante au conseil d'administration?

**M. Cardozo:** Certainement. De toute façon, il faudrait des représentants des ministères de l'Industrie et du Commerce fédéral et provinciaux. J'ai dit, au paragraphe n° 2 que l'appui, les informations et la représentation provenant des ministères du Commerce fédéral et provinciaux seraient nécessaires de façon permanente.

**M. Roy:** Oui, mais vous mentionnez que la majorité des membres du conseil d'administration viendrait du secteur privé. Ne croyez-vous pas qu'il faudrait tenir compte du

*[Text]*

the provincial governments should be reflected in the members of the board, that it should be more and more government agencies or government oriented agencies than private sector as suggested by the report?

**Mr. Cardozo:** I cannot say that I have thought that one out completely. But surely, Mr. Roy, the objective is to carry the private sector with you. For the program to be a success, it requires increasing devotion from industry. You heard some fears voiced this morning about government interference, and if this corporation is conceived of as yet another body of bureaucrats it may not sell itself to industry, and if it does not sell itself to industry it will not get off the ground. I agree there has to be representation from the government on the board, but whether that should be a majority, I have not thought that out completely.

But there would be a danger though that if there was majority government representation the organization might become too bureaucratic-minded. We do not want files and red tape, we want quick decisions from the board. I think there has got to be government membership on the board but I do not think I could entirely agree that it should be a majority just because the 75 per cent working capital is from the government—it is the people's money too.

**Mr. Roy:** Do you think this board should be oriented to do market research or to have better co-ordination between the financial institutions and the different departments of government. Should the first priority be to find a market or get more institutional financing?

**Mr. Cardozo:** I presume this is the function of the trade commissioners and the trade officers abroad. We have already got officers who should be doing this, but they have not done it. They have not done it to the extent that it has made Canada a nation of exporters. Again, I exclude the very large and very competent exporters and a goodly number of small ones. Research is available. As the gentleman before me said, if you go out and dig for it you can find it, it is there; there is fabulous information available in the provincial and federal governments. But medium-sized industry is not going to spend time to plow through it, so research per se would not be worth it. But if this trading corporation is given the mandate of trading with certain budgets and coming up with a profit, then they have to do the research and they have to buy in Canada to export abroad, and that is going to help. But if it is only research, it will take a much longer time and it might not even achieve the purpose.

• 1115

**Mr. Roy:** Should the principle of the board be based as a non-profit corporation or profit-oriented?

**Mr. Cardozo:** I think a nominal profit should be the objective otherwise they could become loose. It should not be a

*[Translation]*

capital d'exploitation souscrit par les gouvernements fédéral et provinciaux pour choisir les membres du conseil d'administration et que ceux-ci devraient être de plus en plus des représentants d'organismes gouvernementaux ou d'organismes dépendant du gouvernement au lieu de provenir du secteur privé, comme il est proposé dans le rapport?

**M. Cardozo:** Je ne peux pas dire que j'ai approfondi la question. Mais sûrement, monsieur Roy, il faut avoir l'adhésion du secteur privé. Si le programme doit réussir, il faut que l'industrie suive. Certaines craintes ont été exprimées au sujet de l'ingérence du gouvernement et, si cette société est vue comme un autre groupe de bureaucrates, il se peut qu'elle ne rencontre pas la faveur de l'industrie et, dans ce cas, elle ne pourra pas réussir. Je conviens que le gouvernement devra être représenté au conseil d'administration, mais je n'ai pas encore déterminé si les membres du gouvernement devraient former la majorité.

Cependant, on court le danger, si les représentants du gouvernement sont en majorité, que cet organisme devienne trop bureaucratique. Nous ne voulons pas être entravés par des dossiers et de la paperasserie, nous voulons que le conseil prenne des décisions rapides. Je pense que le gouvernement doit être représenté au conseil d'administration, mais je ne suis pas tout à fait d'accord pour une représentation majoritaire, sous prétexte que 75 p. 100 du capital d'exploitation provient du gouvernement. C'est aussi l'argent des contribuables.

**M. Roy:** Croyez-vous que ce conseil doive s'orienter vers l'étude du marché, ou assurer une meilleure coordination entre les institutions financières et les différents ministères? Doit-on se préoccuper d'abord de trouver un marché ou d'obtenir un meilleur financement?

**M. Cardozo:** Je suppose que c'est le rôle des délégués commerciaux du Canada et des agents commerciaux à l'étranger. Nous avons déjà des agents qui devraient jouer ce rôle, mais ils ne l'ont pas fait. Ils n'ont pas rempli leur tâche au point de faire du Canada une nation d'exportateurs. Là encore, je fais exception pour les exportateurs très importants et compétents et pour un bon nombre de petits exportateurs. Comme mon prédécesseur vient de vous le dire, on peut utiliser les résultats des recherches si on se donne assez de mal pour les trouver. Les gouvernements fédéral et provinciaux sont une mine d'informations. Cependant, la moyenne entreprise ne vas pas passer son temps à dépouiller ces informations; donc la recherche pure ne vaut pas la peine. Cependant, si on charge cette société du commerce de faire des affaires dans les limites d'un budget et d'obtenir des bénéfices, alors elle doit faire des recherches et elle doit acheter au Canada pour exporter à l'étranger. Ainsi, elle sera utile. Cependant, si elle ne se consacre qu'à la recherche, cela prendra plus de temps et il se pourrait même qu'on n'atteigne pas les objectifs visés.

**M. Roy:** Le principe de base de la Commission devrait-il être celui d'une société à but non lucratif ou celui d'une société à but lucratif?

**M. Cardozo:** Je crois qu'un faible profit devrait être réalisé, sans quoi les affaires risqueraient de périliter. Cette société de

*[Texte]*

corporation that has got to make huge profits, but it should pay for itself and it would not be unreasonable to expect it to pay for itself.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy. Mr. Deans.

**Mr. Deans:** You do not happen to have any idea how we can get the corporate sector, small or large, to co-operate, do you, given that they have said quite clearly they do not intend to?

**Mr. Cardozo:** Well, the large corporate sector, in the first place, probably do not feel they need help, they would look upon it as interference. That is my guess, I do not know what input you have had.

As concerns the small and medium industries, if it is kept to getting them orders they have got to give input as to what they can produce and how. And if they are given orders they will be happy. That is how they are going to support it, or were you thinking of financial support?

**Mr. Deans:** I am thinking of financial support and I am thinking of an evident unwillingness on the part of a large number of people to take part in anything at all that has anything to do with the government. They see it as another level of bureaucracy with reports upon reports, time delays and drags, no knowledge of the way business operates, and therefore they respond very negatively. You no doubt heard the first group that appeared before us this morning. They left the impression, and probably quite rightly, that the vast majority of their members will opt not to have a trading corporation. Even though the results of the vote have not been finalized, that was their interpretation, and I suspect it is right. I do not share any secrets with you, but at the public meetings we have had I must confess you are in the minority, a minority that I happen to think is probably more in tune with the future, but nevertheless you are in the minority.

Now, how do we structure a trading corporation in such a way that we will entice, cajole or in one way or another make appealing the concept of participation so that we can overcome these great barriers that appear to be placed before us?

**Mr. Cardozo:** For a start, I suppose the head office should not be in Ottawa.

**Mr. Deans:** Well, we will put it someplace else.

**Mr. Cardozo:** It could be in a commercial centre, in Montreal, or wherever. It could have representation from the board of trade, the small business organizations could be offered positions on the board, but I think it will be quite a selling job.

*[Traduction]*

commerce ne devrait pas avoir pour objectif de réaliser d'énormes profits, mais il faudrait qu'elle fasse des profits suffisants pour subvenir elle-même à ses besoins, et il n'est pas déraisonnable de s'attendre à ce qu'elle soit autonome financièrement.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Roy. Monsieur Deans.

**M. Deans:** Vous n'auriez pas par hasard une petite idée de la façon dont nous pourrions nous y prendre pour amener les entreprises, petites et grandes, à offrir leur collaboration, étant donné qu'elles ont indiqué très clairement qu'elles n'en avaient pas l'intention?

**M. Cardozo:** Pour ce qui est des grandes entreprises tout d'abord, elles n'estiment probablement pas avoir besoin d'aide, elles seraient plutôt enclines à considérer qu'il s'agit d'une ingérence. C'est mon impression, je ne sais pas quelle influence vous avez pu avoir.

Pour ce qui est des petites et moyennes entreprises, pour que nous puissions leur obtenir des contrats, il va falloir qu'elles nous renseignent sur ce qu'elles peuvent produire et de quelle façon. Si des contrats sont effectivement obtenus pour elles, elles vont en être fort aise. Voilà pourquoi elles seront disposées à fournir leur appui, mais peut-être pensiez-vous plutôt à un appui financier?

**M. Deans:** Je pense effectivement à une aide financière, et je crois que beaucoup de gens sont évidemment très peu disposés à participer à quoi que ce soit qui ait quelque chose à voir avec le gouvernement. Ils n'y voient qu'un autre organe bureaucratique, une machine à rapports, avec tout ce que cela peut entraîner de retards et de résistance aux changements, de même que de méconnaissances du fonctionnement du monde des affaires. Aussi leur réaction est-elle très négative. Vous avez sans doute entendu les témoignages du premier groupe de personnes qui ont comparu devant le comité ce matin. Elles nous ont laissé l'impression, et elles avaient probablement raison de penser ainsi, que la vaste majorité de leurs membres se prononceraient contre la création d'une société de commerce. Même si les résultats du vote ne sont pas encore connus, ces personnes avaient l'impression que le vote serait négatif, et je suis porté à croire que leur impression est fondée. Je dois dire, et je ne vous révélerai rien en vous disant cela, que nous appartenez, si j'en juge par les audiences publiques que nous avons tenues, à une minorité, une minorité dont les vues sont plus en accord avec le futur à mon avis, mais une minorité tout de même.

Comment doit-on structurer une société de commerce pour rendre attrayant, intéressant d'une façon ou d'une autre, le concept de la participation, de façon à pouvoir surmonter ces grandes barrières qui semblent se dresser devant nous?

**M. Cardozo:** Pour commencer, le bureau principal de la société ne devrait pas être situé à Ottawa, à mon avis.

**M. Deans:** Nous l'établirons donc ailleurs.

**M. Cardozo:** Le bureau pourrait se trouver dans un centre commercial, à Montréal par exemple, ou dans une autre ville. Des représentants de la chambre de commerce devraient travailler au bureau principal et les petites entreprises devraient



## [Text]

Perhaps if it could start small and start dishing out orders fairly soon it will win people over. There would be few who would object to an organization that is going to bring business to them. And you do not have to be a member of the trading corporation, they will just look out for each industry. Say, you want to sell carpets to Tibet . . .

**Mr. Deans:** Who in the carpet industry then will we place the order with?

**Mr. Cardozo:** With one of the manufacturers.

**Mr. Deans:** But how will we decide which manufacturer?

**Mr. Cardozo:** If the trading corporation is to be a commercial organization, it will deal exactly the same with all companies. They would tell the manufacturers that the Tibetans want such and such a design, it is a cold country, this is this specification, would you like to offer?—you would tell them all.

**Mr. Deans:** I see. Is that process not rather lengthy in terms of going through the bidding process and having to select or determine who should get the order in the final analysis, and does it not leave the trading corporation open to all kinds of accusations of political patronage and preferential treatment?

**Mr. Cardozo:** It could, it could, but there is no reason why the tendering process should be long. In commerce today we settle most deals over the telephone. We have dealt with the customer for some time, he knows the products, there is no reason why tendering should not be completed in a week. If there are manufacturers who are interested, they can present a quotation within a week.

**Mr. Deans:** You are looking at the trading corporation as being a buy-and-sell operation, you are not looking at it as being an agent-oriented operation?

**Mr. Cardozo:** That is my feeling. If it is purely an advisory capacity and for research, then it is not going to have much punch. We already have bodies who are doing this, or should be doing it.

There is really no shortage of information. You can get the yellow pages of any country and find out. If I want to export coffee cups, let us say, to Somalia, and I presume there is a trade commissioner here in Ottawa, I could write to him and ask him who imports coffee cups and he will tell me, then I can go from there. I do not need a research body to tell me how to find a market for coffee cups.

But if I am a maker of these cups and somebody buys them from me, in order to sell them to somebody else, I have got to give a guarantee of quality and I have got to deliver according to the contract.

## [Translation]

avoir la possibilité de déléguer des représentants au conseil d'administration, mais je crois que l'idée sera difficile à vendre. La société pourrait connaître des débuts modestes et commencer très vite à trouver des contrats, ce qui lui permettrait de vaincre les résistances. Très peu d'entreprises, en effet, s'opposeraient à un organisme qui leur apporteraient des contrats. Les entreprises ne seraient pas tenues d'être membres de la société commerciale, et chacune ferait l'objet d'une attention particulière. Voici un exemple: mettons que vous voulez vendre des tapis au Tibet . . .

**M. Deans:** A quelle fabrique de tapis allons-nous nous adresser pour les commandes?

**M. Cardozo:** A l'une d'elles.

**M. Deans:** Mais comment allons-nous arrêter notre choix?

**M. Cardozo:** Pour bien porter son nom, la société de commerce devra traiter sur un pied d'égalité toutes les compagnies. Elle devra informer les fabricants de ce que les Tibétains veulent comme tapis, leur dira que le Tibet est un pays froid, et elle enjoindra les fabricants intéressés à présenter une offre. Tous les fabricants seraient informés.

**M. Deans:** Je vois. Avec une telle façon de procéder, par appel d'offres, pour en arriver à choisir ou à déterminer qui devrait en dernier analyse obtenir le contrat, ne risque-t-on pas que les choses traînent en longueur et que la société de commerce prête ainsi le flanc à toutes sortes d'accusations de favoritisme politique et de partialité?

**M. Cardozo:** Bien sûr, bien sûr, mais il n'y a pas de raison pour que le procédé par appel d'offres fasse traîner les choses en longueur. Dans le monde des affaires, de nos jours, la plupart des transactions se règlent au téléphone. Nous connaissons le client depuis un certain temps, celui-ci connaît les produits, il n'y a donc pas de raison pour que le contrat ne soit pas adjugé en une semaine. Les fabricants intéressés ont assez d'une semaine pour présenter une offre.

**M. Deans:** Vous parlez de la société de commerce comme s'il s'agissait d'un organisme d'achat et de vente, et non d'un intermédiaire?

**M. Cardozo:** C'est bien ma façon de voir les choses. Si la société de commerce ne peut agir qu'en qualité d'organisme consultatif et d'organisme de recherche, elle n'aura pas beaucoup de succès. Nous avons déjà des organismes qui s'occupent de ce genre de choses, ou qui devraient s'en occuper.

Nous ne manquons pas d'informations. Nous pouvons prendre les pages jaunes de n'importe quel pays et trouver les informations que nous cherchons. Mettons que je veuille exporter des tasses de café à la Somalie et que ce pays ait un attaché commercial ici, à Ottawa. Je peux alors écrire à ce dernier et lui demander qui dans son pays importe des tasses de café, et il me le dira. Ces informations seront mon point de départ. Je n'ai pas besoin d'un organisme de recherche pour me dire comment trouver des débouchés pour mes tasses de café.

En revanche, si c'est moi qui fabrique des tasses de café et que quelqu'un veuille m'en acheter pour les revendre à quelqu'un d'autre, il va me falloir fournir une garantie de qualité et

## [Texte]

**Mr. Deans:** You deal in business, why is it that something as obviously beneficial to an economy such as ours, as the co-ordination of export effort, would be running into so many stumbling blocks in the manufacturing and business sector?

• 1125

**Mr. Cardozo:** I could be wrong, but I think the majority of small business is the result of enterprise by families who started a small industry 20 years ago which has grown and grown and grown, and without wanting to detract from their achievement, but has not become corporate-minded, it is still a family thing that resents government interference and views it as another form to fill, another return to make. All these companies are very happy to sell to the government if the provincial government or the federal government puts out a tender; there is no hesitancy to quote because the government is the customer. I look upon the trading corporation as their customer, somebody who is going to buy from them, and they are going to pay a lot of attention to that customer once he starts giving out a few orders.

**The Chairman:** Do you have any further questions, Mr. Deans?

**Mr. Deans:** No. Thank you, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** In bartering, sir, how much experience have you had? You mentioned a couple of instances. For example, regarding the Candu reactors, do you know what the Romanians have in mind to sell us?

**Mr. Cardozo:** What they want to sell?

**Mr. Thomson:** Yes.

**Mr. Cardozo:** They want to sell their products.

**Mr. Thomson:** Specifically what nature of product?

**Mr. Cardozo:** I presume they would want to sell carpets, wine, textiles, and some of the things that are brought in here are going to hurt the country. If they bring in textiles it is going to hurt the textile industry. They would probably want to include some clothing, Mr. Thomson, and that will hit the needle trade in Montreal mainly.

**Mr. Thomson:** What other experiences have you had in successful bartering arrangements? I tell you, sir, I am very sceptical of bartering. I think there may be instances where it might work on a triangular or a multilateral basis such as the deal you mentioned with Greece and so forth. It is my view

## [Traduction]

livrer la marchandise conformément aux indications du contrat.

**M. Deans:** Les affaires sont les affaires, comment se fait-il qu'une initiative aussi évidemment bénéfique pour une économie comme la nôtre que la coordination de nos efforts sur le marché des exportations doive se heurter à autant de pierres d'achoppement dans les secteurs manufacturier et commercial?

**M. Cardozo:** Il se peut que je me trompe, mais je crois que la majorité des petites entreprises sont le résultat des efforts faits par une famille pour partir une affaire, il y a de cela 20 ans, affaire qui n'a cessé de prendre de l'expansion par la suite, mais qui, malgré tout le mérite que je leur reconnais, ont continué d'être gérées, non comme des sociétés commerciales, mais comme des affaires de famille qui s'opposent aux ingérences du gouvernement et qui voient dans les initiatives du gouvernement de nouvelles formules à remplir, de nouveaux comptes à rendre. Toutes ces entreprises sont très heureuses lorsqu'elles ont le gouvernement comme client. Si le gouvernement provincial ou le gouvernement fédéral fait un appel d'offres, elles n'hésitent pas un instant à présenter une offre, parce qu'elles voient le gouvernement comme un client. Pour ma part, je vois la société de commerce comme un client pour ces entreprises, un organisme qui achèterait pour elles, et je crois qu'elles vont accorder beaucoup d'importance à ce client, dès qu'il leur aura obtenu quelques contrats.

**Le président:** Avez-vous d'autres questions à poser, monsieur Deans?

**M. Deans:** Non. Merci, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Pour ce qui est du troc entre pays qui font des affaires ensemble, monsieur, pouvez-vous nous dire comment, selon votre expérience, les choses se passent? Vous nous avez donné quelques exemples. Ainsi, relativement à l'affaire des réacteurs Candu, savez-vous ce que les Roumains ont l'intention de nous vendre en échange?

**M. Cardozo:** Ce qu'ils veulent nous vendre?

**M. Thomson:** Oui.

**M. Cardozo:** Ils veulent nous vendre leurs produits.

**M. Thomson:** Mais quoi précisément?

**M. Cardozo:** Je présume qu'ils veulent nous vendre des tapis, du vin, des produits textiles, et que certains des produits qu'ils vont nous vendre créeront des remous chez nous. S'ils nous vendent des produits textiles, l'industrie textile canadienne va en souffrir. Ils voudront probablement aussi exporter chez nous des vêtements, monsieur Thomson, ce qui va causer des problèmes aux fabricants de vêtements, à Montréal surtout.

**M. Thomson:** Avez-vous été témoin d'autres expériences fructueuses de troc? Je vous le dis, monsieur, ce type d'expériences me laisse très sceptique. Je crois que de telles expériences peuvent être des réussites lorsqu'elles se font sur une base triangulaire ou multilatérale, comme ce fut le cas dans l'expé-

**[Text]**

that the only reason for bartering is usually because nobody wants to buy your product.

**Mr. Cardozo:** Or we want to sell a product and the host country cannot pay for it in cash.

**Mr. Thomson:** Well, that reason is really because they usually cannot sell their product.

**Mr. Cardozo:** Correct.

**Mr. Thomson:** And cash may not be the reason that they cannot sell them, it is just that nobody wants the product, it is not competitive on the world marketplace.

**Mr. Cardozo:** Then that deal will not get off the ground. I will give you a case, Mr. Thomson, where the company I worked for lost a deal to Ciba-Geigy. Ciba-Geigy introduced into Pakistan \$6 million worth of a certain insecticide; it was Dimecron, I think. This was a Swiss company and the only way they could achieve it was to promise to buy rice to an equal value at certain agreed prices and certain qualities. Well, the Swiss do not eat much rice but they bought this rice and then they sold it in the Middle East. In order to accomplish this trading deal, they had to get in contact with an expert rice broker who for a 1 per cent or 2 per cent cut will sell you his expertise. This is a fact. They made money on their rice, not much, but they made a profit, because when you buy such products, you always buy them below the market rate. You mentioned, Mr. Thomson, the goods that nobody wanted, but if you take 20 per cent off those goods then people want them, and that 20 per cent can be built into your selling price.

• 1130

The consequence for Ciba-Geigy and Switzerland was that once millions of farmers had used Dimecron, in future the host country used their foreign exchange to buy it because their farmers wanted this product, it became a normal thing for them to use, it became a commodity, and they did not have to buy rice in subsequent deals. This is how bartering is used sometimes, to get a product in.

So you do not have to buy junk and you do not have to sell it in Canada, you can sell it abroad if this corporation has representatives in other countries who keep in contact with each other. I do not suggest this as an early operation because it takes quite a lot of expertise and experience, I just throw it in as possibilities that exist for the development of such an organization.

**[Translation]**

rience dont nous vous avez parlé avec la Grèce et d'autres partenaires. A mon avis, quand un pays veut conclure un marché de ce genre, c'est habituellement que personne ne veut acheter ses produits.

**Mr. Cardozo:** C'est le cas aussi lorsqu'un pays veut vendre un produit et que le pays acheteur ne peut payer en argent comptant.

**Mr. Thomson:** La vraie raison habituellement, c'est qu'ils ne sont pas capables de vendre leurs produits.

**Mr. Cardozo:** En effet.

**Mr. Thomson:** Et il se peut que le comptant n'ait rien à voir avec la raison pour laquelle ils ne peuvent vendre leurs produits. Il se peut que leurs produits ne se vendent pas parce qu'ils ne sont pas compétitifs sur le marché, parce que personne n'en veut tout simplement.

**Mr. Cardozo:** En pareil cas, le marché ne serait pas conclu. Je vais vous donner un exemple, monsieur Thomson. Une société, pour laquelle j'ai travaillé, a perdu un contrat avec Ciba-Geigy. Ciba-Geigy a vendu au Pakistan pour 6 millions de dollars d'un certain insecticide, le Dimecron, je crois. Pour vendre cette quantité d'insecticide, la compagnie suisse a dû promettre d'acheter du riz pour une valeur égale, à un prix convenu pour une certaine qualité de riz. Les Suisses ne sont pas de gros mangeurs de riz, mais la compagnie suisse a tout de même acheté le riz, qu'elle a revendu au Moyen-Orient. Pour parvenir à ses fins, la compagnie a dû engager un négociant en valeur spécialisé dans le riz qui, pour une commission de 1 ou 2 p. 100, a mis son expérience à la disposition de la compagnie. Je n'invente rien. La compagnie suisse a fait de l'argent avec le riz. Pas beaucoup, mais elle a réalisé un profit, parce que les produits achetés dans de telles conditions sont toujours achetés à un prix inférieur au prix du marché. Vous avez parlé, monsieur Thomson, de produits dont personne ne veut, mais si vous abaissez de 20 p. 100 le prix de ces produits, alors les gens veulent les acheter, et ce rabais de 20 p. 100 peut se répercuter sur votre prix de vente.

Le résultat final pour Ciba-Geigy et la Suisse? Eh bien! les millions de cultivateurs qui avaient utilisé le Dimecron ont voulu continuer d'utiliser cet insecticide et le pays client a été contraint d'utiliser son change étranger pour continuer d'acheter du Dimecron, insecticide que ses cultivateurs avaient pris l'habitude d'utiliser, qui était devenu un produit de consommation, sans que Ciba-Geigy et la Suisse n'aient à continuer d'acheter du riz en contrepartie. C'est ainsi quelquefois que le troc peut servir à ouvrir un marché pour un produit.

Vous n'êtes donc pas obligés d'acheter de la camelote et de la vendre au Canada, vous pouvez la vendre à l'étranger si la société de commerce a des représentants dans d'autres pays et que ceux-ci demeurent en contact les uns avec les autres. Je ne prétends pas que la société pourrait se lancer dans des opérations de ce genre dès le début, parce qu'il faut beaucoup de connaissances et d'expérience pour prendre de telles initiatives. Je ne fais que lancer une idée, comme ça. Ce que je propose n'est qu'un scénario parmi d'autres pour montrer le rôle que



[Texte]

**Mr. Thomson:** My question is always: If the Swiss corporation could sell the rice, why could Pakistan not sell the rice?

**Mr. Cardozo:** It does seem like that. They could have, perhaps. Perhaps it was some smart talking, but whatever, it was an offer from Switzerland to sell Dimecron and they did it.

**The Chairman:** No further questions, Mr. Thomson. Are there any questions from other members or staff? Mr. Paget.

**Mr. Neil Paget (Consultant to the Committee):** I would like to follow up a bit more on the existing structure of the private trading houses in Canada. I think in an earlier response to Mr. Cardiff you mentioned that in your experience you really had not used these companies and that in terms of a particular vehicle to promote greater exports in Canada you look to a new vehicle, a larger trading house to do it. As an alternative, in your experience, have you seen a base out there that is at a critical stage where if it was encouraged or there were some kinds of incentives or support that would take the existing sector to the point where it could do much of what you are talking about?

**Mr. Cardozo:** In my experience, no sir. If there was and if they performed their job, then I think a lot of our industry would have been export-minded. My feeling is that these trading houses are probably successful in a small way but the fact that our dollar is reduced—when I came to this country six years ago I remember we were 5 cents above the U.S. dollar and now we are 15 cents below—if they had done their job effectively this is one of the things that would not have happened, because it is mainly exports that dictate the value of our currency. So, in my humble judgment, while they may be successful and profitable ventures on their own, I do not think they have the impact or the concept to be able to tackle what we are talking about.

**Mr. Paget:** So, in summary, you are saying that we have the capacity to export more from our small- and medium-sized businesses in Canada, that our existing trading sector capability is not such that will stimulate or deliver that product abroad, and that it is appropriate that the committee be looking at a new vehicle to do this.

**Mr. Cardozo:** That is what I feel, sir, yes.

**Mr. Paget:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Paget.

Well, Mr. Cardozo, you were a little reluctant to pinch-hit for the Government of Ontario but I think you did very well. It

[Traduction]

pourrait jouer un organisme comme celui dont nous envisageons la création.

**M. Thomson:** Je réitère ma question: si la société suisse pouvait vendre le riz, pourquoi le Pakistan ne le pouvait-il pas?

**M. Cardozo:** Il semble bien que le Pakistan ne le pouvait pas. Peut-être aurait-il pu vendre le riz. Peut-être y a-t-il eu d'habiles pourparlers? Quoi qu'il en soit, c'est la Suisse qui a offert au Pakistan de lui vendre du Dimecron et elle y est parvenue.

**Le président:** Pas d'autres questions, monsieur Thomson. D'autres membres du comité ou membres du personnel voudraient-ils poser des questions? Monsieur Paget.

**M. Neil Paget (conseiller auprès du comité):** J'aimerais revenir brièvement sur la question de la structure actuelle des maisons de commerce privées au Canada. Je crois que dans une réponse fournie plus tôt à une question de monsieur Cardiff, vous avez mentionné que, d'après l'expérience que vous avez dans ce domaine, on n'a pas vraiment eu recours aux services de ces sociétés et que, pour ce qui est de trouver un véhicule particulier pour promouvoir les activités d'exportation au Canada, c'est vers un nouveau véhicule qu'on se tourne, une grande société de commerce. D'après vous, qui avez de l'expérience en la matière, existe-t-il un organe qui se trouve à un stade de développement critique et qui, si on l'y encourageait par quelques mesures incitatives ou par de l'aide, pourrait stimuler l'activité des maisons de commerce existantes de façon à ce qu'elles réalisent une grande partie des objectifs dont vous parlez?

**M. Cardozo:** D'après mon expérience, non, monsieur. Si un tel organe existait et si les maisons de commerce jouaient leur rôle, je pense que notre production industrielle serait maintenant davantage axée vers le marché des exportations. Mon sentiment, c'est que ces maisons de commerce sont probablement efficaces à une petite échelle, mais le fait que notre dollar se soit affaibli... lorsque je suis venu au Canada il y a six ans, je me souviens que le dollar canadien, qui vaut maintenant 15 cents de moins que le dollar américain, valait alors 5 cents de plus que cette devise... prouve que ces maisons n'ont pas joué leur rôle efficacement, car ce sont principalement les exportations qui déterminent la valeur de notre monnaie. A mon humble avis, donc, bien que ces maisons puissent faire de bonnes affaires pour leur propre compte, je ne crois pas qu'elles aient l'influence ou l'envergure voulue pour mener à bien les tâches dont nous parlons.

**M. Paget:** Ce que vous nous dites, en résumé, c'est que les petites et moyennes entreprises canadiennes pourraient exporter davantage de produits, que les maisons de commerce canadiennes existantes ne sont pas capables de stimuler les exportations ou d'ouvrir des marchés à l'étranger pour nos produits et qu'il convient donc que le comité envisage la création d'un nouveau véhicule à cette fin.

**M. Cardozo:** C'est bien ce que je pense, monsieur.

**M. Paget:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Paget.

M. Cardozo, vous aviez quelques scrupules à parler ici à la place du gouvernement de l'Ontario, mais je crois que vous

*[Text]*

seems that when this committee hears from witnesses who have had experiences with trading corporations, whether it is provincial or in other countries, they seem very positive towards such a corporation. On behalf of the committee, I want to thank you for coming and, as a Canadian citizen, sharing with us your experiences with other trading companies in other countries and your experiences in Canada. Your input certainly will help us to come to some sort of positive conclusion, hopefully to improve export trade.

**Mr. Cardozo:** Thank you very much.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Cardozo.

Ladies and gentlemen, this meeting is adjourned until 2 o'clock this afternoon when we will hear from the Canadian Carpet Institute.

## AFTERNOON SITTING

Monday, October 6, 1980

• 1405

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we are continuing with our witnesses here in the Toronto region and we have with us Vanessa Hammond, President of Canedex Distributors Limited. Vanessa will tell us a little about her company. A brief has been distributed prior to lunch. I think each member has one. So I will give the floor to Vanessa. Following her comments, we will continue with questioning.

Miss Hammond.

**Miss Vanessa Hammond (President, Canedex Distributors Limited):** Thank you very much, Mr. Flis, gentlemen.

I would like also to introduce Mr. Bert Farmer, form Canedex, who is back there and who will probably help me answer any questions afterwards.

Let me tell you first a little about Canedex. The company is an export trading house. We have been in operation for five years. Our contracts range all the way from very tiny—a few hundred dollars—up to over a million dollars. The individual contracts are often very varied: a single contract may cover medical equipment, office furniture, consumables, vehicles, and installation and training for the users, when required. We have exported to more than 20 countries, and this year we have worked in four different languages and 15 different currencies.

I would like to talk a little about trading houses as they exist today in the export market. I would like to stress that they are flexible and adaptable to local conditions. I also would like to say something about ways in which I think Canadian export trading houses can be strengthened and so can increase their contribution to Canadian exports. Of course, whether this strengthening will best be carried out within the private sector or through a national trading corporation is something the committee will consider based on a number of briefs.

*[Translation]*

vous êtes très bien tiré d'affaire. Parmi les témoins qui ont comparu devant le présent comité, il semble bien que ceux qui connaissent d'expérience le fonctionnement de sociétés de commerce, provinciales ou étrangères, sont tous très favorables à la création d'une telle société. Au nom du comité, je tiens à vous remercier d'avoir bien voulu, en tant que citoyen canadien, nous faire part de vos expériences avec des compagnies commerciales étrangères et canadiennes. Votre témoignage nous aidera certainement à tirer des conclusions fondées, pour le plus grand bien du marché des exportations, espérons-le.

**M. Cardozo:** Merci beaucoup.

**Le président:** Merci, monsieur Cardozo.

Mesdames et Messieurs, le comité suspend ses travaux jusqu'à deux heures cet après-midi. Nous entendrons alors des témoins de l'Institut canadien du tapis.

## SÉANCE DE L'APRÈS-MIDI

Le lundi 6 octobre 1980

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous allons reprendre l'audition des témoins de la région de Toronto. Nous entendons Mme Vanessa Hammond, présidente de Canedex Distributors Limited, qui va nous parler un peu de sa compagnie. Un mémoire a été distribué avant le lunch. Je pense que tous les membres en ont une copie entre les mains. Je vais donc donner la parole à Vanessa. Après son exposé, il y aura une période de questions.

Mme Hammond.

**Mme Vanessa Hammond (présidente, Canedex Distributors Limited):** Merci beaucoup, monsieur Flis, messieurs.

J'aimerais vous présenter M. Bert Farmer, aussi de Canadex, qui est au fond de la salle et qui m'aidera probablement à répondre à vos questions.

Permettez-moi tout d'abord de vous décrire un peu Canadex. Cette compagnie est une maison commerciale d'exportation. Nous sommes en affaire depuis cinq ans. Nos contrats sont de l'infime... quelques centaines de dollars... à plus d'un million de dollars. Il s'agit souvent de contrats très variés: un seul contrat peut prévoir l'achat de matériel médical, d'ameublement de bureau, de biens de consommation et de véhicules, de même que l'installation des biens achetés et la formation des utilisateurs, au besoin. Nous avons exportés dans plus de 20 pays et, cette année, nous avons travaillé dans quatre différentes langues et avec 15 différentes devises.

J'aimerais parler un peu des maisons de commerce existantes, de la place qu'elles occupent de nos jours dans le marché des exportations. J'aimerais insister sur le fait que ces maisons ont un mode de fonctionnement souple, adaptable aux conditions locales. J'aimerais aussi dire un mot sur les moyens qui pourraient être mis en œuvre pour renforcer les compagnies canadiennes d'exportation et leur permettre en conséquence de contribuer à l'expansion du marché canadien des exportations. Bien entendu, il appartiendra au comité de déterminer, sur la base des mémoires qu'il aura reçus, s'il convient de confier cette tâche au secteur privé ou plutôt à une société nationale de commerce.

*[Texte]*

I would like to mention something briefly about Canada's need to export; problems experienced by exporters and by their potential customers; the use of trading houses in solving these problems; some of our present difficulties; and some ways in which these difficulties can be solved and so our contribution can be maximized.

We hear constantly about the need to export. We have some difficulties because basically we are a small market domestically. This makes it difficult to be competitive internationally; but if we are not competitive internationally we not only lose the international business, we find that the people who are successful are taking away our domestic business. So exports are vital.

Even though exports are vital, they are not always easy. There are problems to be solved. Some of these problems arise from some facts which are inherent in the Canadian business community. Many of our companies are small, with limited capital for expansion or for new ventures. We internally have transportation problems which encourage concentration on very local markets. Many operators of small companies are very nervous about exporting. They are reluctant to do business in an unfamiliar setting. Also, a significant number of our companies are restricted in their export activities due to policies formulated outside Canada.

Even when a Canadian business person does venture outside the domestic market, he may well find that all his nervousness is well justified. The financial cost of exporting is extremely high, constantly rising, and not predictable. There are the obvious costs of travel, preparation of tender documents in a number of languages, and greatly increased communication expenses. Even more costly is the investment of time that is involved; in many countries things just do not happen very quickly. One has to establish an identity, develop relationships, and deal with concepts of time and methods of doing business which are quite different from in Canada. Often people say, well, that is the export situation; you just have to accept it. People who say that are frequently outsiders who are not aware that there are limits to the financial contribution which can be made by any company, limits to the personnel and time available, and that domestic business must not be jeopardized by putting an undue emphasis on exports.

If a manufacturer decides not to export, he may be well justified. It may be he does not have the resources, or it may be that even though the resources are available, the potential

*[Traduction]*

J'aimerais insister brièvement sur la nécessité pour le Canada d'exporter des produits à l'étranger; sur les problèmes que connaissent les exportateurs et leurs clients potentiels, le recours aux maisons de commerce pour résoudre ces problèmes; quelques-unes des difficultés que nous éprouvons à l'heure actuelle et quelques moyens qui pourraient être mis en œuvre pour résoudre ces difficultés et pour maximiser notre contribution.

On entend constamment parler de la nécessité des exportations. Nous éprouvons quelques difficultés parce que notre marché national est petit au départ. Voilà pourquoi il nous est difficile d'occuper une place compétitive sur le marché international; mais en négligeant de nous tailler une telle place, non seulement perdons-nous le marché international, mais nous constatons que ceux qui occupent une bonne place supplantent nos entreprises nationales. Les exportations sont donc vitales.

Même si les exportations sont vitales, exporter n'est pas toujours chose facile. Il y a des problèmes à régler. Quelques-uns de ces problèmes viennent de certains caractères inhérents au monde des affaires canadien. Bon nombre de nos compagnies sont petites, disposent d'un capital limité pour leur expansion ou pour la création de nouvelles entreprises. À l'échelle nationale, nous faisons face à des problèmes de transport qui favorisent une concentration des activités commerciales à l'intérieur de marchés locaux. Beaucoup d'exploitants de petites compagnies sont très anxieux lorsqu'ils songent à exporter leurs produits. Ils sont réfractaires à l'idée de faire des affaires dans un cadre qui ne leur est pas familier. En outre, un nombre considérable de nos compagnies sont limitées dans leurs possibilités d'action sur le marché des exportations à cause de politiques adoptées à l'extérieur du Canada.

Qui plus est, le Canadien, homme ou femme d'affaires, qui passe outre à ses craintes et ose s'aventurer à l'extérieur du marché national peut être amené ainsi à découvrir que son anxiété était bien justifiée. Le coût financier des exportations est très élevé, monte constamment et n'est pas prévisible. Il y a, bien sûr, les frais de déplacements, le coût de la préparation des offres dans un certain nombre de langues, ainsi que des dépenses grandement accrues au poste des communications. Mais c'est le temps à investir qui coûte le plus cher; dans bon nombre de pays, les choses ne bougent tout simplement pas très vite. Il faut se faire un nom, se faire des relations, et s'habituer à des notions du temps et à des pratiques d'affaires qui diffèrent grandement de ce à quoi on est habitué au Canada. Souvent, les gens disent qu'il n'y a rien à faire, que les choses se passent comme ça sur le marché des exportations et qu'on n'a pas d'autre choix que d'accepter la situation telle qu'elle est. Les gens qui parlent ainsi sont la plupart du temps des observateurs de l'extérieur qui ne sont pas conscients du fait qu'il y a des limites à la contribution financière d'une compagnie, des limites quant au personnel et au temps disponibles, et du fait qu'une compagnie ne doit pas négliger ses affaires sur le marché national pour s'occuper en priorité de ses exportations.

Un fabricant peut décider de ne pas exporter ses produits et avoir raison de prendre une telle décision. Il est possible qu'il n'ait pas les ressources voulues, mais il est aussi possible qu'il



*[Text]*

for a particular market or product does not justify the expenditure of those resources. It is important to realize that for many companies it is just not practical to export directly.

We talked a little about problems facing manufacturers. What about the overseas buyer? Does he face problems? First of all, does he think of contacting Canada? And if he does, may he encounter problems?

Unfortunately, many overseas buyers do not think of contacting Canadian sources. We are not well established as a supplier in all areas. Even if he does decide to seek Canadian sources, the buyer may have difficulty in identifying them. Even if he identifies them, it may be his request is too small to warrant attention from the manufacturer or it covers a very wide range of equipment, so the manufacturer is reluctant to respond.

Suppose he does contact the manufacturer. Suppose a contract is negotiated. He may still have problems. Very often for buyers purchasing in Canada for the first time, and for companies who are not familiar with exporting, unexpected delays arise; the paper-work burden becomes considerable; unexpected costs are incurred; and altogether the experience is one neither side wishes to repeat.

So there are problems for both sides, the manufacturer in Canada and the purchaser overseas. There are many problems other than those I have mentioned, but these are relevant to this discussion because they are problems that can be solved by the use of trading houses.

A trading house acts as an intermediary between the buyer and the seller. Sometimes there are no other intermediaries; sometimes there are several. One manufacturer may be involved, or a number. There may be one seller, or a number.

Many different types of transactions can occur. Some are entirely monetary; some involve barter, three-way trading. It is necessary in the export market to be very flexible. The trading houses in the private sector can provide this flexibility.

There are also many sizes of trading houses in existence, from the one-person operation to the giant Japanese companies.

The fact that all these exist demonstrates that there is a need for a variety of companies, a variety of methods of operation. In the business world, any entity which serves no useful purpose will not exist for very long.

*[Translation]*

ait ses ressources, mais que les possibilités afférentes à un marché donné ou à un produit donné ne justifient pas l'utilisation des ressources en question. Il importe de bien se rendre compte que pour bon nombre de compagnies il n'est tout simplement pas indiqué sur le plan pratique d'exporter directement des produits.

Nous avons quelque peu parlé des problèmes auxquels les fabricants font face. Qu'en est-il de l'acheteur d'outre-mer? Est-ce qu'il fait face à des problèmes? Et d'abord, envisage-t-il de faire des affaires avec le Canada? Dans l'affirmative, peut-il se heurter à des difficultés?

Malheureusement, bon nombre d'acheteurs d'outre-mer ne songent pas au Canada lorsqu'ils pensent aux pays qui pourraient leur fournir des produits. Notre réputation comme fournisseur de produits n'est pas bien établie dans toutes les régions du monde. Qui plus est, l'acheteur qui décide de se tourner vers le Canada peut avoir de la difficulté à trouver le nom de fournisseurs. S'il y parvient, il se peut alors que sa demande de produits soit trop peu importante pour susciter l'intérêt du fabricant ou qu'elle s'étende à un éventail tellement large de biens que le fabricant hésitera à l'accepter.

Supposons qu'un acheteur parvienne à entrer en contact avec un fabricant et qu'un contrat soit négocié. L'acheteur n'est pas au bout de ses peines. Très souvent, quand un acheteur s'approvisionne au Canada pour la première fois, et auprès de compagnies qui ne connaissent pas bien le marché de l'exportation, il se produit des retards indus, les formalités administratives deviennent un fardeau considérable, des coûts non prévus doivent être assumés, et, tout compte fait, l'expérience se solde par un bilan négatif pour les deux parties.

Des deux côtés donc, du côté du fabricant canadien et du côté de l'acheteur de l'étranger, il y a des problèmes à surmonter. Les problèmes que j'ai mentionnés ne sont pas les seuls, il y en a beaucoup d'autres. Si j'ai choisi ceux-là, c'est parce qu'ils sont pertinents au sujet de notre discussion, étant donné que le recours à des maisons de commerce pourrait permettre d'y apporter une solution.

Une maison de commerce agit en qualité d'intermédiaire entre l'acheteur et le vendeur. Quelquefois, il n'y a pas d'autre intermédiaire; quelquefois, il y en a plusieurs autres. Il se peut qu'un seul fabricant soit concerné, comme il se peut qu'il y en ait plusieurs. Il se peut qu'il n'y ait qu'un seul vendeur, comme il se peut qu'il y en ait quelques-uns.

Bien des types de transactions sont possibles. Certaines sont purement monétaires; certaines incluent du troc, des échanges trilatéraux. La souplesse est une nécessité sur le marché de l'exportation. Les maisons commerciales du secteur privé offrent cette souplesse.

En outre, les maisons de commerce existantes vont de la petite entreprise exploitée par une seule personne aux compagnies japonaises géantes.

Le fait qu'il existe autant de compagnies différentes prouve que les besoins justifient l'existence d'une variété de compagnies et d'une variété de méthodes. Dans le monde des affaires, toute entité inutile est appelée à disparaître à court terme.

[Texte]

• 1415

When a manufacturer is already reaching an export market directly for a given product, he has no problem, no need to use a trading house. The trading house should be used in a market that cannot be covered adequately by the manufacturer. This inability may be the result of constraints of budget, time personnel, lack of knowledge of the local language or local business methods. Or it may be that in that particular market the manufacturer should not be investing his time, because the potential is small.

A manufacturer may wish to introduce a new product to a market through the use of a trading house. Frequently a trading house is used to master-mind a large project and the manufacturer may be just one of several suppliers.

A trading house gives the manufacturer access to additional markets for additional products. He obtains increased sales without a very significant increase in the use of his resources. The trading house can relieve the manufacturer of many problems: export packaging, documentation, and of course the problem of payment. When the manufacturer is working in such a way that his sale to the trading house is a domestic sale, then the trading house handles all the export aspects of the sale.

So the manufacturer can use a trading house to solve problems. Can the overseas purchaser also use a trading house to solve problems?

He will do this by choosing either a trading house that specializes in one particular type of equipment he wants to purchase; or if he wants to purchase; or if we want to purchase many types of equipment, he goes to a trading house which specializes in transacting these varied purchases. The problems faced by the overseas purchaser are mainly in the areas of unfamiliarity with the sources and the inability of the buyer and seller to work together. The trading house can solve these problems. The trading house can look after sourcing, technical co-ordination, preparation of tender and bid bonds, purchasing, export packaging, consolidation, shipping, insurance, and organization of maintenance facilities.

When the overseas purchaser uses a trading house, he eliminates many problems. Most importantly, he develops a solid relationship with a Canadian source. When he wishes to obtain maintenance spares, he knows where to obtain them. When he wishes to replace his equipment, he knows who to go to. The one trading house can provide all this equipment.

[Traduction]

Quand un fabricant, pour un produit donné, dispose d'un marché à l'étranger où il peut exporter directement ce produit, il n'a pas de problème et il n'a pas besoin de recourir à une maison de commerce. Un fabricant ne devrait faire appel aux services d'une maison de commerce que lorsqu'il ne peut pas pénétrer un marché suffisamment bien. Cette incapacité peut être le résultat de contraintes budgétaires, de limites dans le temps et dans le personnel disponibles, d'un manque de connaissance de la langue ou des méthodes commerciales du pays étranger dont le fabricant veut pénétrer le marché. Il est possible aussi qu'un fabricant fasse un mauvais investissement de temps en essayant de pénétrer un marché particulier, le marché en question était trop petit.

Un fabricant peut recourir à une maison de commerce parce qu'il souhaite introduire un nouveau produit dans un marché. Souvent, une maison de commerce sert de maître d'œuvre pour un projet de grande envergure, et le fabricant n'est qu'un fournisseur parmi plusieurs autres.

Une maison de commerce donne au fabricant accès à d'autres marchés pour d'autres produits. Le fabricant peut ainsi accroître ses ventes, sans être obligé d'augmenter de façon très considérable l'utilisation de ses ressources. La maison de commerce peut soulager le fabricant de nombreux problèmes en ce qui a trait entre autres à l'emballage des produits destinés à l'exportation, à la documentation, puis, bien sûr, aux transactions. Quand le fabricant peut vendre ses produits à la maison de commerce, ici au Canada, il laisse ainsi à la maison de commerce le soin de régler tous les problèmes que peut soulever la vente de produits à l'étranger.

Le fabricant peut donc recourir à une maison de commerce pour régler des problèmes. L'acheteur d'outre-mer peut-il aussi recourir à une maison de commerce pour résoudre des problèmes?

La réponse est oui. Il peut soit recourir à une maison de commerce qui se spécialise dans le type particulier de biens qu'il veut acheter, soit, s'il veut acheter différents types de biens, faire affaire avec une maison de commerce qui se spécialise dans ce genre de transactions prévoyant l'achat de biens multiples. Les problèmes auxquels l'acheteur d'outre-mer fait face viennent surtout du fait qu'il connaît mal les fournisseurs et du fait que vendeurs et acheteurs sont incapables de travailler ensemble. La maison de commerce peut apporter une solution à ces problèmes. La maison de commerce peut s'occuper de trouver des fournisseurs, veiller à la coordination technique, à la préparation des offres et des cautions de soumission, s'occuper des achats, de l'emballage des biens à exporter, de la consolidation, de l'expédition, des assurances, et des services après-vente.

Quand un acheteur étranger recourt aux services d'une maison de commerce, il s'épargne de nombreux problèmes. Fait important entre tous, il crée des liens solides avec un fournisseur canadien. S'il veut obtenir des pièces de rechange, il sait où il peut les obtenir. S'il veut remplacer son matériel, il sait à qui faire appel. La maison de commerce peut lui procurer tout ça.

*[Text]*

Very importantly, the buyer knows that if he goes to an export trading house his request is not going to be shelved or postponed because it is from some unheard-of place. The export trading house has to take exports seriously if it wishes to survive.

The contribution of the trading house then is as a problem-solver for both the Canadian manufacturer wishing to export and for the overseas purchaser wishing to buy in Canada.

I have mentioned how trading houses solve other people's problems. Trading houses have their own difficulties. They fall mainly into three areas: first, financing; then hesitancy on the part of the manufacturers; and third, lack of government recognition.

There are few problems as far as the buyers are concerned. The trading-house concept is well established throughout Central America, Asia, Africa, the Caribbean and Europe.

Let us mention finance first. Canadian banks have traditionally been very cautious about financing export sales. At the moment statements are being made that this situation is changing. We would also like to see some changes in very practical matters such as handling letters of credit, quoting exchange rates accurately, and running overseas credit checks within a reasonable time.

• 1420

The Export Development Corporation's policies do not always appear to offer the speed or flexibility we would like to see. It is particularly serious for trading houses, because I do not think EDC takes us very seriously.

Manufacturers: when we first go to a manufacturer, we sometimes feel the manufacturer is afraid of a loss of sales. We have to explain the opportunities and procedures. We have to emphasize that the manufacturer's existing export markets will in no way be jeopardized. A trading house must also explain its ability to provide increased sales.

These preparatory discussions must be carried out carefully. The manufacturer and trading house must be fully aware of the role each is to play; the responsibilities and the cost to be incurred by both sides. Once these discussions have been held, the reaction is usually very positive and the manufacturers work with the trading houses very effectively.

*[Translation]*

Fait très important, l'acheteur sait que s'il fait appel à une maison de commerce, sa demande ne va pas être laissée sur une étagère ni rangée dans un dossier de choses à régler plus tard, parce qu'elle provient d'une source inconnue. La maison de commerce doit prendre au sérieux les demandes qui lui sont adressées si elle veut survivre.

La maison de commerce est donc un intermédiaire grâce auquel tant le fabricant canadien qui veut exporter des produits à l'étranger que l'acheteur d'outre-mer qui veut acheter des produits de fournisseurs canadiens peuvent s'épargner des problèmes.

J'ai parlé de la façon dont les maisons de commerce peuvent régler les problèmes de leurs clients. Mais les maisons de commerce ont leurs propres problèmes. Les difficultés auxquelles elles font face se répartissent en trois grandes catégories: d'abord, le financement; puis, les hésitations des fabricants; et troisièmement, leur manque de crédit auprès du gouvernement.

Pour ce qui est de trouver des acheteurs, les maisons de commerce éprouvent peu de difficulté de ce côté-là. Elles sont des intermédiaires bien acceptées partout en Amérique centrale, en Asie, en Afrique, dans les Caraïbes, de même qu'en Europe.

Parlons d'abord du problème financier. Les banques canadiennes se sont toujours montrées très circonspectes en matière de financement des exportations. A l'heure actuelle, si l'on croit certaines déclarations, il semble que la situation soit en train de changer. Nous aimerions aussi voir se produire un certain nombre de changements d'ordre très pratique, en ce qui a trait notamment à la remise des lettres de crédit, à l'établissement avec exactitude des taux de change, de même qu'à la conduite d'enquêtes sur la solvabilité des clients étrangers dans un délai raisonnable.

Les politiques de la Société pour l'expansion des exportations ne nous donnent pas toujours satisfaction pour ce qui est du temps prévu pour la réalisation des objectifs et de la souplesse des mécanismes prévus. La situation est particulièrement grave pour les maisons de commerce, parce que je ne crois pas que la SEE nous prenne très au sérieux.

Qu'en est-il des fabricants? Lorsque nous allons rencontrer un fabricant pour la première fois, nous sentons quelquefois chez lui une crainte de perdre des ventes. Nous devons lui expliquer les possibilités et les marches à suivre. Nous devons insister sur le fait que les marchés où il exporte déjà des produits ne seront d'aucune façon menacés. Une maison de commerce doit aussi expliquer aux fabricants qu'elle est capable de lui faire augmenter ses ventes.

Ces discussions préliminaires doivent être menées avec beaucoup de soin. Le fabricant et la maison de commerce doivent être pleinement conscients du rôle et des responsabilités de chacun, de même que des coûts que chacun devra assumer. Une fois ces discussions terminées, la réaction des fabricants est habituellement très positive et la collaboration entre ces derniers et les maisons de commerce est très efficace.



*[Texte]*

The third problem area is lack of recognition on the part of the government. This is very serious, partly because of the direct problems; but even more serious is the fact that overseas buyers are aware that the Canadian government does not take the Canadian trading-house sector very seriously, and this produces a lack of confidence in the overseas buyer.

Let us look at some of the different government departments. DSS, the Department of Supply and Services, and the Canadian commercial Corporation, which acts as its export arm, act on behalf of the client departments' various organizations. DSS is a purchasing agent, and in many cases DSS can act very effectively on behalf of the different government departments. Sometimes problems occur, however. Many of these problems are related to the delays that are inevitable in any large organization. Others are related to the fact that a variety of people, different purchasing officers, may be involved with one project. These problems are most evident in any project that involves a variety of types of equipment.

The use of a trading house would do much to alleviate these problems. It would greatly reduce the number of small tenders, small contracts, which are being handled by the government. Although the potential benefits are great, there is a DSS policy to work only with manufacturers. It is based on a belief that the best price will inevitably be obtained from the manufacturer, that all manufacturers are registered with DSS, and that all manufacturers wish to work with the government.

If a purchase is to be made by DSS which would involve many contracts of relatively low value, it might be found that the total cost of handling such a purchase through a trading house would be lower than the cost of goods plus DSS's administrative costs. Unfortunately, DSS is reluctant to make public any information about its costs, so it is difficult to make an effective comparison between DSS purchasing and private-sector purchasing.

In some circumstances, the client department would be best served by working directly with the trading-house sector. This applies frequently to CIDA purchases. On some occasions the trading house is used by CIDA, and this arrangement appears to be very satisfactory to both CIDA officers and the recipient country. Unfortunately, under present regulations this method cannot even be considered in all circumstances. Most often, purchasing must be handled through DSS, and this of course eliminates trading houses.

The freedom to increase the use of trading houses could only be advantageous, because of the extra flexibility it offers.

*[Traduction]*

Le troisième problème est celui du manque d'appui de la part du gouvernement. Il s'agit là d'un problème très sérieux, non seulement à cause de ses répercussions directes, mais aussi et surtout à cause de ses répercussions sur les acheteurs d'outre-mer qui sont conscients du fait que le gouvernement canadien ne prend pas beaucoup au sérieux l'activité des maisons de commerce canadiennes, ce qui les amène eux-mêmes à ne pas beaucoup faire confiance à ces maisons.

Passons en revue quelques-uns des ministères gouvernementaux. Le ministère des Approvisionnements et Services et la Société nationale de commerce qui le représente dans le secteur des exportations agissent pour le compte des différents organismes du ministère client. Le MAS est l'organe chargé des achats et il peut, dans bien des cas, agir de façon très efficace pour le compte des différents ministères du gouvernement. Des problèmes surgissent parfois, néanmoins. Bon nombre de ces problèmes viennent des retards qu'un organisme de cette taille ne peut éviter. D'autres viennent du fait que différentes personnes, différents acheteurs, peuvent travailler sur un même projet. Ces problèmes ressortent avec plus d'évidence encore dans le cas des projets qui prévoient l'achat d'une variété de produits.

Le recours à une maison de commerce permettrait d'atténuer grandement ce problème. Il permettrait de réduire grandement le nombre des petites soumissions, des petits contrats traités par le gouvernement. Bien que les avantages d'une telle initiative puissent être considérables, le MAS a pour ligne de conduite de ne faire affaire qu'avec les fabricants. La croyance à la base de cette ligne de conduite est que le meilleur prix est inévitablement obtenu quand on fait affaire avec le fabricant, que tous les fabricants sont enregistrés auprès du MAS, et que tous souhaitent travailler avec le gouvernement.

Dans le cas d'un achat que devrait faire le MAS et qui nécessiterait l'adjudication de bon nombre de contrats de faible valeur, toute proportion gardée, un calcul du coût total pourrait très bien révéler qu'il en coûterait moins cher tout compte fait de recourir aux services d'une maison de commerce. Malheureusement, étant donné que le MAS n'est pas très enclin à diffuser publiquement des informations concernant ses coûts, il est difficile de faire des comparaisons valables entre le coût des achats faits par le MAS et le coût des achats faits par des maisons du secteur privé.

Dans certaines circonstances, le ministère client obtiendrait de meilleurs services s'il travaillait directement avec des maisons de commerce du secteur privé. Cette remarque se vérifie souvent dans le cas des achats de l'ACDI. Dans certaines circonstances, l'ACDI. Dans certaines circonstances, l'ACDI recourt aux services d'une maison de commerce et il semble que les résultats soient pleinement satisfaisants tant pour l'ACDI que pour le pays bénéficiaire. Malheureusement, en vertu des règlements actuellement en vigueur, cette façon de procéder ne peut même pas être envisagée dans certaines circonstances. La plupart du temps, les achats doivent se faire par le biais du MAS, ce qui, bien entendu, élimine tout recours aux maisons de commerce.

Si les ministères devenaient libres de recourir davantage aux maisons de commerce, il ne pourrait en résulter que des

*[Text]*

Project officers and officials in recipient governments frequently comment on the immediate benefits they receive from using a trading house. These are speed of processing of the purchase, personal involvement in the project, and knowing that one individual is ultimately accountable.

• 1425

Use of a trading house can also prevent serious problems when the time comes for the recipient to purchase operating and maintenance spares and replacement equipment. If the original purchase is made through DSS, the user has very little contact, if any, with the manufacturer. There are many instances when the user has no list of names and addresses of the manufacturers of the equipment in any project. It is very difficult to buy spare parts when you do not know whom to contact. If the original equipment is supplied through a trading house, that trading house can then be contacted for spare parts and for replacement equipment.

Quite separate from the work of DSS and CIDA is the role of Industry, Trade and Commerce. One of the tasks of this department is to facilitate Canadian exports. The department receives inquiries from overseas buyers and passes them on to appropriate Canadian sources. The trading-house sector, I am afraid, has not made itself well known to the trade commissioners or to the IT&C personnel in Ottawa. Once these officers are aware of our role, they are as helpful and informative to the trading-house sector as they are to other sectors. They make the department's resources fully available. The problems that do exist in working with IT&C are because of the trading-house sector's low profile, and partly because of the department's financial restrictions.

How can governments both federally and provincially ensure that the trading-house sector is fully used in the export market? There are a number of possibilities.

First is to ensure that all relevant personnel are aware of the present importance of the sector. Our exports are increasing; the number of manufacturers whose products we export is also increasing.

We should also make sure that these personnel are aware of our potential. The federal governments current interest in the sector should prove valuable in developing this awareness. This would lead to trade commissioners and their Canadian-based counterparts more frequently recommending the use of trading houses.

*[Translation]*

avantages, étant donné la plus grande souplesse de fonctionnement de ces organismes. Les chargés de projets et les représentants des gouvernements bénéficiaires font souvent des déclarations concernant les avantages immédiats qu'ils retirent du recours à une maison de commerce. Ces avantages sont les suivants: célérité du processus d'achat, participation personnelle au projet, assurance qu'une personne assume la responsabilité du succès des opérations.

Le recours à une maison de commerce peut aussi éliminer de sérieux problèmes au client lorsque vient le temps pour lui d'acheter des pièces de rechange et d'entretien, de même que du matériel de remplacement. Si l'achat original a été fait par le truchement du MAS, l'utilisateur a très peu de contacts avec le fabricant ou n'en a pas du tout. Souvent, l'utilisateur ne dispose d'aucune liste des noms et adresses des fabricants ayant fourni des biens dans le cadre d'un projet. Il est très difficile d'acheter des pièces de rechange lorsqu'on ne sait pas à qui s'adresser. Lorsque l'achat original a été fait par le biais d'une maison de commerce, cette maison de commerce peut alors se charger d'obtenir les pièces de rechange, de même que du matériel de remplacement.

Le ministère de l'Industrie et du Commerce, pour sa part, joue un rôle bien différent de celui du MAS et de l'ACDI. Ce ministère a notamment pour tâche de faciliter l'accès aux marchés étrangers. Ce ministère reçoit des demandes de la part d'acheteurs étrangers et les transmet aux fournisseurs canadiens concernés. Les maisons de commerce privées, j'en ai bien peur, n'ont pas travaillé à se faire un nom auprès des délégués commerciaux ni auprès du personnel du ministère de l'Industrie et du Commerce à Ottawa. Quand ces fonctionnaires savent quel rôle joue une maison de commerce, ils se montrent tout aussi disposés à fournir aide et information à ses représentants qu'ils le sont pour les représentants d'autres secteurs. Ils mettent les ressources du ministère à notre entière disposition. Les problèmes qui surgissent effectivement lorsqu'il faut travailler en collaboration avec le ministère de l'Industrie et du Commerce viennent du fait que le secteur des maisons de commerce n'est pas très connu, de même que, pour une certaine part du moins, des restrictions financières du ministère.

Comment les gouvernements peuvent-ils, tant au palier fédéral qu'au palier provincial, veiller à ce que le potentiel du secteur des maisons de commerce soit pleinement exploité sur le marché des exportations? Il existe un certain nombre de moyens d'action.

D'abord, les gouvernements pourraient s'assurer que tous les fonctionnaires concernés sont conscients de l'importance actuelle du secteur. Nous exportons de plus en plus et le nombre des fabricants dont nous exportons les produits s'accroît aussi.

Nous devrions aussi nous assurer que ces fonctionnaires connaissent bien notre potentiel. L'intérêt que manifeste actuellement le gouvernement fédéral pour ce secteur d'activité devrait favoriser de telles prises de conscience. En conséquence, les délégués commerciaux et leurs homologues en



*[Texte]*

Second, and an important step, would be to ensure that Canadian trading houses are used by the government, especially DSS and CIDA, where appropriate. This could be for initial purchases, post-installation supplies of equipment and services, or both.

I could also suggest some minor changes in services offered by the Department of Industry, Trade and Commerce, possibly further simplification of the PEMD grants, and increasing availability to the trading houses of information about potential suppliers. Many manufacturers are listed on the BOSS, but this information is not always readily available to us. Sometimes the business centres can provide us very quickly with information, at other times they cannot.

My fourth suggestion would involve the trading house sector, but would certainly be best organized at the government level. This would be a complete review of the sector, both inside Canada and outside, and a very critical evaluation of what methods are appropriate in Canada. Trading-house operations which are appropriate in Japan have developed in a particular climate and may or may not be appropriate here. Many studies have been carried out on the trading-house sector both inside and outside Canada. It is possible an analysis of these studies could be made available to the sector itself and throughout the government. These investigations could form a useful report recommending ways in which the sector itself could improve its performance, recommending ways in which we can work more effectively with manufacturers, and ways in which the government can ensure that it uses the sector fully.

## • 1430

We know from the performance of Canadian consultants overseas that Canadian business is capable of functioning very effectively in very competitive situations. We know that where manufacturers have good export facilities and large markets, our products can meet international competition. We also know that Canadian trading houses are winning international competitive bids in a variety of situations. The implementation of the suggestions made above would go far to ensure the full development and recognition of the sector's ability to solve problems for both manufacturers and buyers and to maximize the sector's contribution to Canadian exports.

*[Traduction]*

poste au Canada devrait en arriver à recommander plus souvent le recours à des maisons de commerce.

En deuxième lieu, et ce serait là une étape importante, il faudrait s'assurer que le gouvernement, et tout spécialement le MAS et l'ACDI, recourent à des maisons de commerce canadiennes lorsque c'est possible. Les maisons de commerce pourraient s'occuper des achats initiaux, de même que des fournisseurs ou des services après vente, ou de tous ces services.

Je pourrais aussi proposer quelques changements mineurs aux services offerts par le ministère de l'Industrie et du Commerce. Ainsi, on pourrait simplifier les formalités à suivre pour l'obtention de subventions dans le cadre du PDME, et adopter des mesures pour que les maisons de commerce aient plus facilement accès aux informations concernant les fournisseurs potentiels. Bon nombre de fabricants ont leur nom inscrit sur les listes du SRD, mais ces listes ne nous sont pas toujours faciles d'accès. Quelquefois, les centres d'affaires peuvent nous fournir très rapidement les informations dont nous avons besoin, mais ce n'est pas toujours le cas.

Ma quatrième suggestion concerne le secteur des maisons de commerce, mais c'est le gouvernement, aucun doute là-dessus, qui serait le mieux placé pour la réaliser. Il s'agirait d'une réforme complète du secteur, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Canada, de même que d'une évaluation très critique des méthodes appropriées pour le Canada. Les méthodes que les maisons de commerce japonaises utilisent avec succès ont été mises au point dans un climat particulier et il est possible qu'elles ne soient pas adaptées pour le Canada, comme il est possible qu'elles le soient. Le secteur des maisons de commerce a fait l'objet de nombreuses études, tant au Canada qu'à l'étranger. Une analyse de ces études pourrait être mise à la disposition des maisons de commerce elles-mêmes et des organismes gouvernementaux. Ces recherches pourraient fournir la matière nécessaire à la rédaction d'un rapport qui serait un outil précieux pour nous. Ce rapport pourrait contenir des recommandations concernant les moyens que le secteur lui-même pourrait prendre pour améliorer son rendement, les moyens à notre disposition pour en arriver à travailler plus efficacement avec les fabricants, de même que sur les moyens grâce auxquels le gouvernement pourrait s'assurer qu'il tire pleinement parti des possibilités du secteur.

Sur la base des résultats qu'obtiennent les consultations canadiens à l'étranger, nous pouvons affirmer que l'industrie canadienne peut fonctionner très efficacement dans des marchés très compétitifs. Quand les fabricants disposent de bonnes installations pour leurs exportations, ainsi que de marchés étendus, nos produits peuvent soutenir la concurrence internationale, nous le savons. Nous savons aussi que les maisons de commerce canadiennes se voient adjudger des contrats ouverts à la concurrence internationale, ce dans une variété de situations. La mise en oeuvre des mesures que j'ai proposées favoriserait grandement le plein développement du secteur et mettrait en évidence le fait qu'il est capable de résoudre des problèmes auxquels tant les fabricants que les acheteurs font face, et porterait à son point culminant la contribution du secteur aux exportations canadiennes.



*[Text]*

Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Miss Hammond, for your testimony. Usually after a brief like this there are many questions.

**Ms. Hammond:** I would be happy to answer any.

**The Chairman:** The first questioner, Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** How did you get involved in trading-house activity, Miss Hammond?

**Ms. Hammond:** I became aware of an opportunity. One particular manufacturer was involved. The market was too small for his direct interest, so it was a case of either a trading house being interested or the sale being lost. And that just led to more and more opportunities.

**Mr. Thomson:** How did this sale come to your attention?

**Ms. Hammond:** Really through a casual conversation. I just happened to be aware of it. I had been involved in imports and exports previously and I saw this as a good opportunity that was going to be thrown away.

**Mr. Thomson:** How do you seek out your markets now? How do you go about identifying potential sales?

**Ms. Hammond:** We do that in a number of different ways. We do get inquiries from the Department of Industry, Trade and Commerce, and these do, on occasion, head to contracts. Whenever we are involved in a contract, we try to make sure that we visit the project officer in the country, the purchaser in the country. We visit the Canadian trade commission, and are often made aware of possibilities both through existing buyers and through the trade commissions. We very actively seek situations. We now know the kind of people to go to, who may have inquiries suitable for a trading house—people who want to purchase a variety of equipment from a variety of different manufacturers and who do not have sufficient sourcing and purchasing facilities of their own outside their own country.

**Mr. Thomson:** How long have you been in the trading-house business?

**Ms. Hammond:** Canedex is five years old.

Another method by which we find projects is we use the United Nations Development Program which issues information about World Bank projects, Inter-American Development Bank, Asian Development Bank, African Development Bank. These development projects involve a great range of equipment which is suitable for trading houses.

**Mr. Thomson:** Would you give me some idea of the sales volume of your ...

*[Translation]*

Merci

**Le président:** Merci, madame Hammond, de votre témoignage. Après un exposé comme celui que vous venez de nous donner, il y a généralement beaucoup de questions.

**Mme Hammond:** Je me ferai un plaisir d'y répondre.

**Le président:** La parole est d'abord à vous, Monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Comment en êtes-vous venue à travailler dans le secteur des maisons de commerce, madame Hammond?

**Mme Hammond:** Une occasion s'est présentée à moi. Un fabricant était placé devant une situation difficile. Le marché était trop petit pour qu'il s'y lance directement. La situation se présentait donc ainsi: ou une maison de commerce s'intéressait à l'affaire ou la vente était perdue. Puis, de fil en aiguille, d'autres occasions se sont ainsi offertes à moi.

**M. Thomson:** Comment cette affaire a-t-elle été portée à votre attention?

**Mme Hammond:** Au cours d'une conversation, comme ça, tout simplement. J'ai tout simplement eu vent de l'affaire. J'avais déjà travaillé dans le domaine des importations et des exportations auparavant et j'ai vu là une bonne occasion qui allait être perdue.

**M. Thomson:** Comment fonctionnez-vous maintenant? Comment décelez-vous des débouchés éventuels?

**Mme Hammond:** Nous nous y prenons de différentes façons. Le ministère de l'Industrie et du Commerce nous transmet des demandes qui lui sont adressées, et il arrive que nous puissions ainsi décrocher un contrat. Lorsque nous agissons en qualité d'intermédiaire dans un contrat, nous prenons bien soin d'aller rencontrer le chargé de projet du pays concerné, l'acheteur étranger. Nous rencontrons des représentants de la délégation commerciale canadienne et il arrive souvent que des occasions d'affaires nous soient communiquées par des acheteurs et par la délégation commerciale. Nous sommes vraiment à l'affût des occasions d'affaires. Nous savons maintenant qui aller voir, qui est susceptible de nous adresser des demandes qui nous conviennent... des gens qui veulent acheter une variété de biens produits par différents fabricants et qui n'ont pas les ressources voulues, à l'extérieur de leur propre pays, pour eux-mêmes repérer des fournisseurs et réaliser des achats.

**M. Thomson:** Depuis combien de temps travaillez-vous dans ce secteur d'activité?

**Mme Hammond:** Canedex a cinq ans maintenant.

Pour dénicher des projets, nous avons aussi recours au programme de développement des Nations-Unies, grâce auquel nous obtenons des renseignements sur les projets de la Banque mondiale, de la Banque interaméricaine de développement, de la Banque asiatique de développement, de même que de la Banque africaine de développement. Ces projets de développement nécessitent la fourniture d'un grand éventail de matériel, ce qui intéresse au premier chef les maisons de commerce.

**M. Thomson:** Pourriez-vous me donner une idée du volume des ventes de votre ...

[Texte]

**Ms. Hammond:** Relatively small, but growing; probably just over \$2 million this year.

**Mr. Thomson:** I presume it is profitable, or you would not be in it?

**Ms. Hammond:** Right.

**Mr. Thomson:** Just one last question. This lack of government recognition: I wonder if you could just go over that part again for me. I can understand it would be very helpful for a Canadian trading house to be recognized by the Canadian government, but what form might this take?

**Ms. Hammond:** First, the willingness of DSS to send requests for tender to a trading house. We have been attempting—we trading houses; not just Canedex—to list our services with DSS for years. We get letters from DSS saying, yes, we understand you are an export trading house and we will send you inquiries that cover a variety of equipment for export. Every time we get a letter like that we are pretty confident the next dozen inquiries from DSS will be for single purchase of single-type equipment for use in Canada. There appears to be an internal problem. And this is not just Canedex; it is something discussed among the trading houses.

• 1435

So an effective way of listing with DSS would be useful—and DSS willingness to use a trading house. I do not know what the DSS costs are, but they must be high. I assume ours are lower. So it can be a saving of taxpayers' money.

CIDA project officers and recipients frequently express an interest in using trading houses. This is something that happens every time I am in Ottawa, which is about once a week. But there are situations in which CIDA must purchase through DSS, and they do not even approach a trading house; not even to receive a comparison of services or prices. So more flexibility in CIDA's purchasing methods would be welcomed; by us, by CIDA, et cetera.

**Mr. Thomson:** How much of your trading activity has been through CIDA?

**Ms. Hammond:** I guess it would be about 60 per cent, which is quite high. Once it happens with any particular project officer, the tendency is that project officer will try to get permission to use a trading house for other projects. It seems to be very effective.

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Thomson.

[Traduction]

**Mme Hammond:** Relativement faible, mais il s'accroît; probablement juste un peu plus de \$2 millions cette année.

**M. Thomson:** Je présume que c'est rentable, sinon vous laisseriez tomber?

**Mme Hammond:** En effet.

**M. Thomson:** Une dernière question. A propos de ce manque de crédit auprès du gouvernement: je me demande si vous ne pourriez pas reprendre pour moi ce que vous avez dit à ce sujet. Si j'ai bien compris, il serait très utile pour une maison canadienne de commerce d'être reconnue par le gouvernement canadien, mais sous quelle forme cette reconnaissance pourrait-elle se présenter?

**Mme Hammond:** Je vous parlerai d'abord de la disposition du MAS à transmettre des appels d'offres à une maison de commerce. Les maisons de commerce, pas seulement Canedex, essaient depuis des années d'obtenir que le MAS fasse appel à leurs services. Le MAS nous envoie des lettres dans lesquelles on nous dit que oui, on comprend ce qu'est une maison de commerce spécialisée dans les exportations et qu'on va nous transmettre des demandes pour différents types de matériel à exporter. Chaque fois que nous recevons une lettre de ce genre, nous sommes pas mal sûrs que la prochaine douzaine de demandes qui nous parviendront du MAS concerneront l'achat d'un seul type de matériel pour utilisation au Canada. Il semble y avoir un problème interne. Et je ne parle pas seulement au nom de Canedex; les maisons de commerce s'entendent sur l'existence d'un tel problème.

Il conviendrait donc de trouver un moyen pour amener le MAS à faire effectivement appel aux services d'une maison de commerce et qu'il le fasse de bon gré. Je ne sais pas quels sont les coûts du MAS, mais je suppose qu'ils sont élevés. A mon avis, nos coûts à nous sont moins élevés. Il serait donc dans l'intérêt des contribuables qu'on fasse appel aux services des maisons de commerce.

Les chargés de projets de l'ACDI et les bénéficiaires de ces projets se disent souvent intéressés à faire appel aux services des maisons de commerce. J'entends des commentaires dans ce sens chaque fois que je viens à Ottawa, c'est-à-dire une fois par semaine. Mais dans certains cas, l'ACDI doit faire ses achats par l'intermédiaire du MAS, et elle ne considère même pas la possibilité de faire appel à une maison de commerce; elle refuse même de considérer une comparaison des services ou des prix. Plus de souplesse dans les méthodes utilisées par l'ACDI pour ses achats serait donc bienvenue: pour nous et pour l'ACDI entre autres.

**M. Thomson:** Quelle proportion de votre activité commerciale passe par le canal de l'ACDI?

**Mme Hammond:** Environ 60 pour cent, je suppose, ce qui est très élevé. Une fois qu'on réussit à intéresser un chargé de projets aux services que nous offrons, celui-ci a tendance à essayer d'obtenir la permission de faire de nouveau appel à nos services pour d'autres projets. Ce procédé semble très efficace.

**M. Thomson:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Thomson.

## [Text]

Mr. Roy.

Miss Hammond.

**Ms. Hammond:** We do not wait for orders in any sense at all. Orders that come through CIDA do not come to us; we obtain the orders by approaching CIDA, by approaching the recipient countries. We also very actively attempt to find markets overseas. We spend an enormous amount of time outside Canada. I have just come back from a week in the Caribbean. I had a week at home previous to that. Before that I was away. We spend months out of the country every year. We do study the market. We are increasing our contacts outside Canada and we are increasing the percentage of orders, for instance, from the World Bank and the Inter-American Development Bank. We are very actively seeking that type of business.

The funding is international. The competition is international. Canada might as well receive its share of contracts. We are very active in seeking non-Canadian government-funded contracts.

It is obviously influenced both by personnel and by financing available. Some of the projects are just too large for us to attempt.

**M. Roy:** Merci, monsieur le président. Avec l'expérience que vous avez et qui se reflète dans le mémoire que vous nous présentez aujourd'hui, votre maison de commerce Canedex Distributors Limited procède-t-elle à une étude du marché ou répond-elle simplement aux commandes sur demande? Vous avez mentionné tout à l'heure que 60 p. 100 de vos commandes actuellement venaient de l'ACDI. Reconnaissez-vous qu'il est important de procéder à une étude du marché afin de connaître le potentiel ou si vous continuez à préférer attendre les commandes?

Dans l'étude du marché après cette expérience, quel est le facteur limite de l'expansion de votre compagnie?

**Ms. Hammond:** Some of these projects which could be handled by a trading house are billions of dollars, which is financially beyond our limit.

• 1440

We are gradually increasing our personnel. We are gradually increasing our sales.

**Mr. Roy:** When you refer to financing, could you make some other comment? Do you use the EDC or some other government tool to help with the financing?

**Ms. Hammond:** We have approached EDC on occasion, but most of the requests for tender on which we work allow maybe four weeks between the date of receipt and the tender closing date. Within four weeks, getting any information from EDC is very difficult.

**Mr. Roy:** Is the price in competition, or is it only difficult to reach on the timing?

## [Translation]

Monsieur Roy.

Madame Hammond.

**Mme Hammond:** Nous n'attendons pas que des contrats nous soient offerts. Les contrats disponibles par le truchement de l'ACDI ne nous sont pas offerts; nous obtenons des contrats en entrant en contact avec l'ACDI, de même qu'avec les pays bénéficiaires. Nous sommes aussi activement à l'affût de marchés à l'étranger. Nous passons une grande partie de notre temps à travailler à l'extérieur du Canada. Je reviens tout juste d'une semaine dans les Caraïbes. La semaine précédente j'étais au Canada. La semaine d'avant j'étais à l'étranger. Nous passons des mois à l'étranger chaque année. Nous étudions les marchés. Nous intensifions nos contacts à l'étranger et nous accroissons le pourcentage des contrats qui nous viennent, par exemple, de la Banque mondiale et de la Banque interaméricaine de développement. Nous sommes vraiment très à l'affût de ce genre de contrats.

Le financement est international. La concurrence est internationale. Et il ne serait que juste que le Canada reçoive sa part de contrat. Nous cherchons très activement des contrats non financés par le gouvernement canadien.

Il est évident que le personnel et les fonds disponibles jouent un rôle. Certains projets sont tout simplement trop importants pour nous.

**Mr. Roy:** Thank you, Mr. Chairman. With your experience, which comes out in the brief you are submitting to us today, does your company, Canedex Distributors Limited, make a market study or does it simply fill orders on demand? You said just now that 60 per cent of your orders were presently coming from CIDA. Do you think it is important to carry out a market study or do you continue to prefer to wait for orders?

In the market study after that experience, what is the factor limiting your company's expansion?

**Mme Hammond:** Dans le cas de certains de ces projets, qui pourraient être confiés à une maison de commerce, les sommes en jeu se chiffrent par milliards de dollars, ce qui est financièrement au-delà de nos possibilités.

Nous augmentons graduellement notre personnel. Nous augmentons graduellement nos ventes.

**M. Roy:** Pour ce qui du financement, pourriez-vous être plus explicite? Avez-vous recours à la SEE ou à un autre organe gouvernemental pour obtenir de l'aide financière?

**Mme Hammond:** Nous avons à l'occasion fait appel à la SEE, mais pour la plupart des appels d'offres sur lesquels nous travaillons, une période de quatre semaines environ s'écoule entre le premier et le dernier jours prévus pour la réception des soumissions. Or, en quatre semaines, il est très difficile d'obtenir des informations de la SEE.

**M. Roy:** Est-ce une question de prix, ou seulement une question de temps?



**[Texte]**

**Ms. Hammond:** The timing is the main factor with us, because we have never been able to get far enough in a discussion with EDC that we have really got into a negotiation about interest rates. When we have contacted EDC we have always had to say we have to have an answer by such-and-such a date; will you be able to do it? And the answer on each occasion has been no, we need to get a written analysis of the project and we need to allow two weeks—or whatever it is—to analyse it. If we wait two weeks to work on a tender, we will have automatically lost the tender. That amount of time is just not available.

The usefulness of EDC depends partly on the type of tender involved. If it is a very large project which is going to be negotiated over many months, then obviously there is time to go to EDC and to find out about the other EDC problems. But we just are not working on that type of project.

**Mr. Roy:** On your research on the world market, do you have any difficulties supplying the demand, filling the order or co-ordinating the product?

**Ms. Hammond:** In some situations we look at a request for tender and obviously we cannot cope with it. When this is the case, we try to forward the inquiry to a Canadian manufacturer who might be interested. I think one of the things for which Canada has a bad reputation is receiving inquiries and not replying either with a yes, we can quote, or a no, we cannot quote. We hate to do that. We like at least to get back to the potential purchaser and say even though we cannot provide the equipment, we have passed your inquiry on to whoever it is. I think a negative can be turned into a positive by providing some information, and we try to do that.

**Mr. Roy:** You referred to the simplification of PEMD grants. Could you make some comment on this?

**Ms. Hammond:** Gradually the paper-work is becoming easier, and the easier it is the more likely we are to use it. One of the facts about trading-house principles is that we spend very little time in Canada. We like to spend our time getting information for customers, tendering, doing all the business side of things—everything that can be done to simplify the work with government is appreciated.

The grants are very useful. We wish to continue receiving them. The easier it is for us to apply, the easier it is to get the grant.

**Mr. Roy:** My last question, Mr. Chairman, deals with this government department attitude towards the trading houses.

**[Traduction]**

**Mme Hammond:** C'est le temps qui est le principal facteur en cause pour nous, parce que nous n'avons jamais pu aller suffisamment loin dans nos discussions avec la SEE pour en arriver vraiment à négocier les taux d'intérêt. Dans nos contacts avec la SEE, il nous a toujours fallu dire que nous voulions une réponse pour telle date; demander si on pouvait nous répondre à temps. On nous a toujours répondu par la négative, qu'il fallait disposer d'une analyse du projet et qu'il faudrait deux semaines... ou que sais-je... pour rédiger un tel rapport. Attendre deux semaines avant de présenter une soumission, c'est automatiquement se condamner à perdre le contrat. Nous ne pouvons tout simplement pas perdre deux semaines.

L'utilité de la SEE dépend en partie du type de soumission dont il est question. S'il s'agit d'un très gros projet, qui nécessitera de nombreux mois de négociation, il est évident alors que nous avons le temps de faire appel à la SEE et de prendre en considération les autres problèmes de la SEE. Mais nous ne nous occupons tout simplement pas de projets de ce genre.

**M. Roy:** Dans votre activité sur le marché mondial, éprouvez-vous des difficultés à répondre à la demande, à faire respecter les contrats et à coordonner l'ensemble des opérations?

**Mme Hammond:** Il arrive que nous considérions un appel d'offres et que nous constatons qu'il nous est évidemment impossible de nous en occuper. En pareil cas, nous essayons de transmettre l'appel à un fabricant canadien susceptible d'être intéressé. Je crois que l'une des raisons pour lesquelles le Canada s'est acquis une mauvaise réputation vient de ce que nous ne répondons ni par un oui franc, ni par un non franc aux demandes qui nous sont adressées. Nous avons ça en horreur. Nous aimons pouvoir au moins entrer en contact avec l'acheteur potentiel et lui dire que, bien que nous ne puissions pas lui fournir le matériel, nous avons transmis sa demande à quelqu'un. Nous croyons pouvoir rendre positif ce qui est négatif en transmettant l'information, et c'est ce que nous essayons de faire.

**M. Roy:** Vous avez parlé de la simplification des méthodes utilisées dans le cadre du PDME pour l'attribution de subventions. Pourriez-vous être plus explicite?

**Mme Hammond:** Les formalités deviennent de plus en plus simples, et plus elles sont simples moins elles nous rebutent. Il importe de se rappeler que les maisons de commerce consacrent très peu de temps à leurs opérations au Canada. Nous consacrons plus volontiers notre temps à recueillir des informations pour les clients, à nous occuper des soumissions, de même que de toutes les questions d'ordre commercial... tout ce qui peut simplifier le travail avec le gouvernement est bienvenu.

Les subventions sont très utiles. Nous espérons continuer d'en recevoir. Plus il est facile pour nous de présenter une demande, plus il est facile pour nous d'obtenir une subvention.

**M. Roy:** Une dernière question, monsieur le président, à propos de l'attitude de ce ministère gouvernemental à l'égard des maisons de commerce.

[Text]

Have you ever been invited to participate in a trade mission when the Canadian government organized a trade mission to foreign countries?

**Ms. Hammond:** We have been approached about it. I do not think there is anything at all negative in the Department of Industry, Trade and Commerce's attitude. They are very helpful towards us.

We have not participated in a trade mission, mainly because we offer a service rather than a product. The trade missions seem to be most effective when one can go and physically show a product. It seems the most effective way for us to do our promotion overseas is to go and talk to a potential customer, find out what the needs are; and if the need is for information, pricing, quick delivery, our best promotion is to provide the information, pricing, and quick delivery. That kind of promotion is the most effective possible.

• 1445

**Mr. Roy:** How many employees are working in Canedex?

**Ms. Hammond:** There are six people full-time and a number of consultants we use when needed.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy.

**Mr. Deans:**

**Mr. Deans:** I will be very brief.

Do you take title to the goods you are obtaining in Canada and selling elsewhere?

**Ms. Hammond:** Yes. In every contract so far this has happened. We have been asked if we would be willing to work just on an agent's fee or on a commission and we certainly would be if the situation arose and if it were needed.

**Mr. Deans:** How do you find the financing? I assume you find the market before you obtain the goods?

**Ms. Hammond:** Yes. We only purchase to fill an order. We do not stock anything.

**Mr. Deans:** How do you do that? Do you maintain a sort of glossary of everyone who is doing all the things you would want to be able to be involved in?

**Ms. Hammond:** This is our stock in trade—finding equipment. We use some very obvious and basic methods—our own knowledge, which has grown vastly over the last five or six years. The biggest asset anyone can bring to the company is a knowledge of Canadian sources. The yellow pages are very effective. Fraser's Directory is very effective. The Business Centre sometimes provides information. The BOSS system should—and with the amount of effort put in by the manufacturer to get listed, I really feel we should be able to have access to that information.

[Translation]

Avez-vous jamais été invité à participer à une mission commerciale organisée par le gouvernement canadien dans des pays étrangers?

**Mme Hammond:** On nous a approchés à ce sujet. Je ne crois pas qu'il y ait quoique ce soit de négatif dans l'attitude du ministère de l'Industrie et du Commerce. Ce ministère nous rend de fiers services.

Nous n'avons jamais participé à une mission commerciale, pour la bonne raison surtout que c'est un service que nous offrons, et non un produit. Il semble que les missions commerciales soient surtout efficaces lorsque quelqu'un peut se rendre sur place, physiquement, pour montrer un produit. Il semble que la meilleure façon pour nous de faire notre promotion à l'étranger soit de nous rendre sur place pour rencontrer un client potentiel et découvrir ses besoins. S'il a besoin qu'on lui fournisse des renseignements, ou qu'on établisse des prix pour lui, ou encore qu'on lui assure une livraison rapide des produits, la meilleure façon pour nous de faire notre promotion, c'est... c'est de répondre à ses besoins. Impossible de trouver mieux comme promotion.

**M. Roy:** Combien y a-t-il d'employés au service de Canedex?

**Mme Hammond:** Nous avons six personnes qui travaillent à temps plein et un certain nombre d'experts-conseils à qui nous faisons appel au besoin.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** Merci, M. Roy.

**M. Deans:**

**M. Deans:** Ma question sera très brève.

Vous portez-vous acquéreurs des articles obtenus au Canada et que vous revendez ailleurs?

**Mme Hammond:** Oui. C'est ce qui s'est passé jusqu'ici avec tous les contrats. On nous a demandé si nous étions disposés à travailler simplement moyennant une commission ou un courtage, ce à quoi nous répondons que nous le ferions certainement si le cas se produisait et si le besoin se faisait sentir.

**M. Deans:** Comment trouvez-vous les fonds nécessaires au financement? Je suppose que vous trouvez le marché avant d'obtenir les produits?

**Mme Hammond:** Oui. Nous achetons uniquement pour exécuter une commande. Nous ne mettons rien en stock.

**M. Deans:** Comment procédez-vous? Disposez-vous d'un genre de répertoire des fabricants de tous les articles et produits susceptibles de vous intéresser?

**Mme Hammond:** Notre spécialité consiste à trouver de l'équipement. Nous avons recours à certaines méthodes très évidentes et élémentaires, notamment nos propres connaissances qui se sont étendues de façon considérable au cours des cinq ou six dernières années. Une connaissance des sources canadiennes: voilà le meilleur atout que l'on puisse offrir à toute société. Les Pages jaunes sont à cet égard d'une très grande utilité. Le répertoire de Fraser est également très efficace. Le Centre des entreprises nous communique parfois des renseignements. Le système de repérage des débouchés

[Texte]

The methods are all there for anyone to use. It is just that a trading house has to be good at doing it.

**Mr. Deans:** I take it from your brief that you believe there is an adequate nucleus of trading houses in Canada able to represent Canadian manufacturers effectively?

• 1450

**Ms. Hammond:** I believe so.

**Mr. Deans:** Why, then, do we have such a deficit in exporting of manufactured goods?

**Ms. Hammond:** Some of the problems I mentioned, I think although the trading-house sector exists, we have a very low profile. This is partly our own fault. We have to find some method of working much more effectively with the manufacturers. The manufacturers have to be more creative, maybe in their attitude towards exports. Many manufacturers feel if they do not do the export themselves, they are going to lose control; the technical aspects are not going to be handled correctly; maybe they are not going to get paid.

All those things can be dealt with. We like to work very closely with the manufacturers and if necessary make sure the manufacturer and the end-user are in contact with each other. For some products this is essential. We are not in any way trying to take away the technical aspects from the manufacturer. That is not our business.

I think we have to do a lot to increase the manufacturers' knowledge of what we can offer. I also think the government could promote our services—not the services of any one trading house, but just make the manufacturers more aware of the services offered.

**Mr. Deans:** That is probably what we are doing now.

Do you find a reluctance among Canadian manufacturers to engage in exporting at all?

**Ms. Hammond:** Oh, yes. There are times when we talk to somebody, ask for product information, and say, do you have any data sheets in Spanish; or I would like to know the weight and volume for shipping rates; and they will say, well, where is it going? And they are just outraged that anything would be leaving Canada; leaving North America is absolutely unthinkable. They think it is very funny, often.

**Mr. Deans:** All I am getting is an opinion, and I realize that. I cannot get anything else. We were talking at lunch, incidentally.

[Traduction]

(S.R.D.) servir, et compte tenu des efforts déployés par le fabricant pour figurer au répertoire, je suis convaincue que nous devrions pouvoir accéder à ces renseignements.

Les méthodes peuvent toutes être utilisées par n'importe qui. Cependant, une maison de commerce se doit de bien savoir les exploiter.

**M. Deans:** Si je m'en tiens à votre mémoire, il semblerait qu'à votre avis il existe un nombre suffisant de maisons de commerce au Canada qui soient en mesure de bien représenter les fabricants canadiens?

**Mme Hammond:** C'est mon opinion.

**M. Deans:** Mais alors, pourquoi accusons-nous un tel déficit dans l'exportation de produits manufacturés?

**Mme Hammond:** Cela s'explique par certains des problèmes que j'ai évoqués. Bien qu'il existe des maisons de commerce au Canada, il me semble que celles-ci jouent un rôle très effacé. Et c'est un peu de notre faute. Nous devons trouver un moyen d'intervention plus efficace auprès des fabricants. Il importe par ailleurs que ces derniers innover davantage, peut-être dans leur attitude à l'égard des exportations. En effet, nombre de fabricants estiment que s'ils ne s'occupent pas eux-mêmes de l'exportation, ils ne seront plus maîtres de la situation; que les questions techniques ne seront pas réglées correctement et qu'ils ne seront peut-être pas payés.

Or, il y a réponse à tous ces problèmes. Nous aimons travailler en étroite collaboration avec les fabricants, et, si nécessaire, nous veillons à ce qu'il y ait un contact entre le fabricant et l'utilisateur final. Pour certains produits, une telle mesure est indispensable. Loin de nous l'intention d'enlever au fabricant ses responsabilités d'ordre technique. Nous ne sommes pas là pour ça.

Je pense que nous avons énormément à faire pour que les fabricants soient mieux renseignés sur les services que nous sommes en mesure de leur offrir, et que le gouvernement pourrait, de son côté, assurer la promotion de nos services—non pas les services d'une maison de commerce en particulier—simplement en faisant mieux savoir aux fabricants en quoi nous pouvons leur être utiles.

**M. Deans:** C'est probablement ce que nous faisons à l'heure actuelle.

Constatez-vous parmi les fabricants canadiens une répugnance à faire de l'exportation.

**Mme Hammond:** Très certainement. Il nous arrive de demander à un fabricant des précisions sur un produit donné, de lui demander s'il possède des imprimés en espagnol ou de lui poser des questions sur le poids et le volume pour les frais d'expédition. Et il répond invariablement: «Eh bien, où voulez-vous envoyer ce produit?» Et ils sont tout simplement outragés à l'idée qu'un produit quitte le Canada. Ils ne conçoivent absolument pas qu'un produit quitte l'Amérique du Nord. Et souvent, l'idée les amuse beaucoup.

**M. Deans:** Tout ce que j'obtiens c'est un point de vue, et je me rends compte que je ne peux m'attendre à rien d'autre. Je



*[Text]*

tally, about that very problem, because everyone has his own views of how things might work.

Do you think that reluctance to become involved in exporting is widespread in the country among the small manufacturers you might deal with?

**Ms. Hammond:** Yes, I think there is a reluctance. I think a lot of it is justified. For a small manufacturer to leave his operation and devote the length of time which would be necessary to export effectively on his own behalf would jeopardize his domestic market, very often. That nervousness then spreads over into consideration of exports by any method, not just to direct exports. There is a nervousness.

**Mr. Deans:** Okay. I am asking two questions and then I will stop. I could ask you one more, but the chairman keeps looking at me desperately.

Tell me first of all, how do you work the spread on it? You are going to buy. Do you buy on 30 days and sell on 30 days? What is the arrangement? You must have some way of making payment and making collection.

**Ms. Hammond:** It depends on the customer. If we are selling through CIDA, we buy on 30 days and get paid on goodness knows when. Payment through CIDA is slow, and that is a bit of a problem. But we do know it will arrive eventually, and we have a reasonable line of credit at the bank to cover the gap. The gap may be up to 90 days between the time when we pay the manufacturer and when we finally receive a cheque from CIDA.

• 1455

If we are exporting on, say, a World Bank project, we receive a letter of credit in advance, maybe only in partial payment, but enough to meet our costs, or most of them. Occasionally we get a cheque or a sight draft or cash in advance. Occasionally we have a good feeling about a customer and say all right, we will ship the goods and the invoice at the same time and please pay quickly; and they do. We do not do that for a large contract, obviously.

**Mr. Deans:** Do you arrange your own shipping forwarding?

**Ms. Hammond:** Yes.

**Mr. Deans:** Through your own company or through others?

**Ms. Hammond:** Through a freight forwarder. We choose the freight forwarder based on the equipment and the market.

**Mr. Deans:** So you use more than one.

*[Translation]*

vous signale en passant qu'au déjeuner il a été question du même problème, parce que chacun a sa propre idée quant à la façon dont pourraient fonctionner les choses.

Êtes-vous d'avis que cette réticence à faire de l'exportation est répandue au Canada parmi les plus petites entreprises avec qui vous pourriez faire affaire?

**Mme Hammond:** Oui, en ce qui me concerne, cette réticence est très nette et elle est en grande partie justifiée. Pour un petit fabricant, le fait de s'éloigner de son entreprise et de consacrer la somme de temps dont il aurait besoin pour s'occuper de près de l'exportation de ses propres produits pourrait, dans bien des cas, représenter une menace pour ses activités commerciales au Canada. Cette nervosité se manifeste donc chaque fois qu'il est question d'exportation, par quelque méthode que ce soit, et non seulement de l'exportation directe. La nervosité est bien là, selon moi.

**M. Deans:** Bien. J'ai encore deux autres questions à poser. Je pourrais en poser une troisième, mais je sens que le président s'impatiente.

Tout d'abord, comment procédez-vous pour l'échelonnement des paiements? Supposons que vous ayez l'intention d'acheter. Est-ce que les paiements s'échelonnent, à l'achat, sur 30 jours et, à la vente, sur 30 jours? Quelle formule avez-vous adoptée? Vous devez avoir un moyen quelconque d'effectuer les versements et de percevoir les sommes dues.

**Mme Hammond:** Tout dépend du client. Lorsque nous faisons une vente par l'intermédiaire de l'ACDI, l'achat se fait sur 30 jours et nous sommes payés je ne sais trop quand. Les paiements effectués par l'entremise de l'ACDI sont longs, et c'est assez ennuyeux. Par contre, nous sommes sûrs de les recevoir un jour ou l'autre et notre marge de crédit à la banque est suffisamment importante pour assurer la transition. Dans certains cas, une période de 90 jours s'écoule entre le moment où nous payons le fabricant et le moment où nous finissons par recevoir un chèque de l'ACDI.

Lorsque nous faisons des exportations dans le cadre d'un projet financé par exemple par la Banque Mondiale, nous recevons d'avance une lettre de crédit qui couvre peut-être une partie du coût de la transaction, mais qui nous permet d'acquitter nos frais, du moins, la majeure partie. Il nous arrive de recevoir un chèque, une traite à vue ou un paiement anticipé en espèces. A l'occasion, nous sommes impressionnés en bien par un client et nous consentons à expédier la marchandise, accompagnée de la facture en précisant que nous aimerions être payés dans les plus brefs délais. Et il le fait. Il est bien évident que nous ne procédons pas ainsi pour un important contrat.

**M. Deans:** Vous occupez-vous vous-même de l'expédition?

**Mme Hammond:** Oui.

**M. Deans:** Par l'entremise de votre propre société ou en passant par d'autres?

**Mme Hammond:** Par l'intermédiaire d'un maison d'expédition choisie selon l'équipement à expédier et le marché.

**M. Deans:** Ainsi vous faites appel à plus d'une maison?

*[Texte]*

**Ms. Hammond:** Yes.

**Mr. Deans:** I want to ask you a question that may seem dumb to you, but it flows from an answer given to me by someone else on Friday last. You said your volume was about \$2 million.

**Ms. Hammond:** Yes.

**Mr. Deans:** If you can recall and if you are able to tell me, how much would you estimate your freight-forwarding fees were?

**Ms. Hammond:** When we have to give a very quick freight estimate and we do not have time to go to a freight forwarder, we can usually assume 10 per cent will cover the freight. So that would be a safe estimate.

**Mr. Deans:** The packaging and everything is separate?

**Ms. Hammond:** It depends on the contract.

**Mr. Deans:** So it varies accordingly.

**Ms. Hammond:** Yes. If they are small items, maybe we will have them in our own store area. If it is vehicles, obviously we do not.

**Mr. Deans:** Thank you. I have lots more, but go to someone else.

**The Chairman:** Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** I am interested in knowing what you are exporting. Small manufactured goods, large manufactured goods?

**Ms. Hammond:** Band-aids, scalpels, dental chairs, vehicles, some X-ray equipment, work benches, metal detectors for airports, parts for conveyor belts—things that are difficult to get hold of.

**Mr. Cardiff:** Canadian products?

**Ms. Hammond:** About 80 per cent.

**Mr. Cardiff:** And how many countries would you be marketing into?

**Ms. Hammond:** I think we have supplied equipment to 24, 25; a new one last week.

**Mr. Cardiff:** And do you use existing trading houses in some of those countries?

**Ms. Hammond:** You have to have an agent in some countries; and in many countries an agent is automatically a trading house. It is a legal requirement in a number of places.

**Mr. Cardiff:** You have identified, I guess, that the Canadians trading houses have not been accepted. Is that a government fault or a fault of the trading houses?

**Ms. Hammond:** Both.

**Mr. Cardiff:** What can we do to change that? Or what are you going to do to change it, I should say?

**Ms. Hammond:** As an individual company, we try to work hard with government, with the manufacturers, especially with the overseas customer. If we get orders, if we pay the manu-

*[Traduction]*

**Mme Hammond:** Oui.

**M. Deans:** J'aimerais vous poser une question qui peut vous sembler idiote mais qui m'est dictée par une réponse qui m'a été donnée par quelqu'un vendredi dernier. Vous dites que votre volume d'affaires est d'environ \$2 millions.

**Mme Hammond:** Oui.

**M. Deans:** Si je puis me permettre et si vous avez les chiffres en tête, à combien estimez-vous les frais d'expédition?

**Mme Hammond:** Lorsque nous sommes tenus de donner une estimation très rapide et que nous n'avons pas le temps de nous adresser à un agent d'expédition, nous partons généralement du principe que le coût de l'expédition équivaudra à 10 p. 100 de la valeur de la marchandise. Cette estimation est assez exacte.

**M. Deans:** Cela exclut l'emballage et le reste?

**Mme Hammond:** Tout dépend du contrat.

**M. Deans:** Ainsi, c'est variable?

**Mme Hammond:** Oui. Il s'agit de petits articles, il se peut que nous en ayons sous la main. Mais s'il s'agit de véhicules, il est bien évident que nous n'en avons pas.

**M. Deans:** Merci. J'ai encore bien d'autres questions, mais je cède la parole à quelqu'un d'autre.

**Le président:** M. Cardiff.

**M. Cardiff:** J'aimerais savoir ce que vous exportez. De petits articles manufacturés, de gros articles manufacturés?

**Mme Hammond:** Des pansements, des scalpels, des fauteuils de dentistes, des véhicules, quelques appareils à rayons-X, des établis, des détecteurs de métal pour les aéroports, des pièces pour les transporteurs à courroie, bref, des articles qui sont difficiles à obtenir.

**M. Cardiff:** Des produits canadiens?

**Mme Hammond:** Environ 80 p. 100.

**M. Cardiff:** Vous faites affaire avec combien de pays?

**Mme Hammond:** Je pense que jusqu'ici nous avons traité avec 25 pays. Nous comptons un nouveau client depuis la semaine dernière.

**M. Cardiff:** Vous adressez-vous à des maisons de commerce qui existent déjà dans certains de ces pays?

**Mme Hammond:** Il est indispensable d'avoir un agent dans certains pays. Et, dans bien des cas, cet agent est automatiquement une maison de commerce. C'est parfois la loi qui l'exige.

**M. Cardiff:** Vous avez dû vous apercevoir que les maisons de commerce canadiennes ne sont pas encore reconnues. Est-ce la faute du gouvernement ou celle des maisons de commerce elles-mêmes?

**Mme Hammond:** Des deux.

**M. Cardiff:** Que pouvons-nous faire pour que la situation change? Je devrais dire, qu'entendez-vous faire pour y changer quelque chose?

**Mme Hammond:** Pour notre part, nous essayons de travailler en étroite collaboration avec le gouvernement, avec les fabricants, et surtout avec le client étranger. Si nous obtenons

*[Text]*

facturers, and we keep the customer satisfied with our service, that is the best advertising we can do.

I also feel if the government itself makes better use of trading houses, wider use of trading houses, that will help not only directly with sales but in providing an example or a sign that the government believes we are reliable and useful.

Industry, Trade and Commerce I think can become more aware of our services and make sure the trade commissioners know that when they receive a request for a whole variety of items, maybe a trading house is the best way to solve the problem, rather than just abandoning the request, which happens sometimes.

**Mr. Cardiff:** That is fine, Mr. Chairman.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Cardiff.

**Mr. Thomson:** Could I have a supplementary, Mr. Chairman?

**The Chairman:** Yes, a supplementary, Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** Can you put a number to how much business you have lost because you have not been able to secure adequate financing of the contract?

**Ms. Hammond:** No, I am afraid I cannot. When it is obviously either too large or it has some aspect that would require financing, we very quickly decide it is unsuitable and go on to study another possibility, rather than evaluating that one. We are very busy.

• 1500

That is not an evasive answer. It is just that it would not be good . . .

**Mr. Thomson:** No, I know what you are trying to—I recognize it as a possible answer. What I am trying to get at here is EDC cannot react . . .

**Ms. Hammond:** Right.

**Mr. Thomson:** . . . in a sufficient time to enhance your contracting capability. I was just trying to get some idea of the magnitude of the sales you have lost for lack of a responsive institution.

**Ms. Hammond:** It is only in the last month I became aware of—I suppose about a million and half dollars worth which would be available only if EDC financing were available; but people want quick reactions. They also want competitive interest rates, and I do not think we are going to provide either of those. But I have not pursued these inquiries, just because I do not feel we can achieve anything with them, and I would rather put the effort into something that will be productive.

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** Good questions we are pursuing.

*[Translation]*

des commandes, si nous payons les fabricants et si nos clients sont satisfaits de notre service, c'est encore la meilleure publicité que nous puissions obtenir.

Je considère en outre que si le gouvernement lui-même exploitait davantage les possibilités offertes par les maisons de commerce, avait plus souvent recours aux services qu'elles offrent, non seulement cela aurait-il des répercussions directes sur les ventes, mais cela montrerait que le gouvernement nous fait confiance et est convaincu de l'utilité de notre rôle.

Le ministère de l'Industrie et du Commerce peut, me semble-t-il, mieux se renseigner sur les services que nous dispensons et s'assurer que nos délégués commerciaux savent que lorsqu'on leur demande des articles très divers, la meilleure solution consiste peut-être à s'adresser à une maison de commerce, au lieu de ne pas faire cas de la demande, ce qui se produit parfois.

**M. Cardiff:** C'est très bien, monsieur le président.

**Le président:** Merci, monsieur Cardiff.

**M. Thomson:** Ai-je droit à une complémentaire, monsieur le président?

**Le président:** Oui, une complémentaire, monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Pouvez-vous nous donner une idée du nombre de contrats que vous avez perdus pour n'avoir pas pu obtenir suffisamment de fonds pour en assurer l'exécution?

**Mme Hammond:** Non, je crains de ne pas pouvoir répondre à votre question. Je peux cependant vous dire que cela se produit lorsque le contrat est trop important ou que son exécution est conditionnelle à l'obtention de fonds. Dans ces cas, nous ne tardons pas à convenir que l'opération ne peut se faire et nous préférons alors étudier une autre possibilité plutôt que d'évaluer celle-là. Nous sommes très occupés.

Il ne s'agit pas ici d'une réponse évasive. C'est simplement que ça ne serait pas bon . . .

**M. Thomson:** Non, je sais ce que vous essayez de . . . Je reconnais que c'est une réponse possible. Là où je veux en venir c'est que la S.E.E. ne peut réagir . . .

**Mme Hammond:** Très juste.

**M. Thomson:** . . . dans un délai suffisant pour renforcer votre aptitude à passer des contrats. J'essayais tout simplement d'obtenir une idée du volume des ventes que vous avez perdues pour n'avoir pas trouvé d'institution qui réponde efficacement à votre demande.

**Mme Hammond:** Ce n'est qu'au cours du mois dernier que je me suis rendu compte que . . . Je suppose que nous pourrions obtenir des contrats totalisant environ un million et demi de dollars si seulement la S.E.E. était disposée à financer les opérations. Le fait est, cependant, que les gens veulent des réponses rapides ainsi que des taux d'intérêt compétitifs, et je pense que nous n'allons leur offrir ni l'un ni l'autre. Je n'ai cependant pas poussé plus loin l'étude de cette question, car je doute que cela nous rapporte quoi que ce soit, et je préfère consacrer ces efforts à quelque chose de productif.

**M. Thomson:** Merci.

**Le président:** Je pense que ce sont là de bonnes questions.



[Texte]

Ms. Whittaker.

**Ms. Sheelagh Whittaker (Consultant):** Yes, I think it is something worth pursuing.

As a follow-up on Mr. Thomson's question, do you have any idea of who actually gets these contracts you are forced to let go by because you cannot obtain adequate financing?

**Ms. Hammond:** The countries we hear of most frequently and that are held up as an example of, well, this country can do it, why cannot Canada do it—Sweden will often make a payment in advance to the recipient government, which then uses it to finance back to the manufacturer. Germany, I believe, has very good credit terms. Certainly Japan does. France supports its manufacturing sector in that way; and Finland. Those are the ones I hear of most frequently—apart, of course, from the socialist governments; and that is a different situation.

**Ms. Whittaker:** In a similar vein, I notice you say "positive statements are currently being made by the chartered banks that this attitude is changing for the better"—that is the attitude about being cautious toward financing export sales. I notice there that while you mention positive statements being made, you do not give any reflection of your own experience about that. Have you seen any indication that the banks are less cautious about financing export sales?

**Ms. Hammond:** As an individual company, we have had an adequate line of credit with the bank, but I hear stories of other people of great difficulties; and although we have an adequate line of credit, at least one of the banks has shown a lack of understanding and lack of enthusiasm. They have not exactly said well, why do you not stick to Canada and the States, but that is the implication.

We are not experiencing the problem ourselves, so I do not really know whether the attitude is changing or not. It is not a personal concern.

**Ms. Whittaker:** We heard some mention this morning that the Ontario government provides financing for export receivables, and financing for work in process. Do you know anything about those programs?

**Ms. Hammond:** I believe they are fairly readily available to manufacturers. We have not used them. I have heard the comment that it is difficult for a trading house to take advantage of them.

**Ms. Whittaker:** But you have not tried to get one yourself?

**Ms. Hammond:** No, we have not.

**Ms. Whittaker:** Thank you.

**The Chairman:** Thank you, Ms. Whittaker.

[Traduction]

M<sup>me</sup> Whittaker.

**Mme Sheelagh Whittaker (expert-conseil):** Oui, je pense qu'elles méritent une étude plus approfondie.

Pour rester dans la même ligne de pensée que M. Thomson, j'aimerais vous demander si vous savez qui sont ceux qui obtiennent effectivement les contrats auxquels vous êtes forcés de renoncer, faute de crédits suffisants?

**Mme Hammond:** Les pays dont on entend le plus souvent parler et qui sont cités en exemple, et dont on dit: «Ce pays peut le faire, pourquoi pas le Canada?». Ainsi, il arrive souvent que la Suède fasse un paiement anticipé au pays destinataire, qui, à son tour, s'en sert pour financer le fabricant. L'Allemagne, il me semble, offre de très bonnes modalités de crédit. C'est certainement le cas pour le Japon. La France encourage son secteur secondaire de cette façon. La Finlande aussi. Ce sont là les pays dont j'entends parler le plus souvent. J'exclus bien entendu les états socialistes, parce que la situation n'est pas tout à fait la même.

**Mme Whittaker:** Dans un même ordre d'idées, j'aimerais attirer votre attention sur la remarque que vous avez faite, selon laquelle les banques à charte auraient déclaré que cette attitude est en train d'évoluer pour le mieux. Je fais ici allusion à cette prudence manifestée à l'égard du financement des ventes à l'exportation. Ce qui me frappe c'est que bien que vous indiquiez que les banques font de telles déclarations, vous ne donnez aucune indication quant à votre propre expérience en la matière. Y-a-t-il des indices qui vous portent personnellement à croire que les banques sont moins sur leurs gardes lorsqu'il s'agit de financement des ventes à l'exportation?

**Mme Hammond:** Notre société elle-même a des facilités de crédit suffisantes auprès de la banque. Par contre, j'ai eu vent d'autres sociétés qui connaissent des difficultés énormes. Même dans notre cas, bien que nous ayons des facilités de crédit adéquates, je peux vous citer le cas d'au moins une des banques qui s'est montrée peu compréhensive et enthousiaste. Elles ne nous ont pas dit carrément: «Pourquoi ne pas vous en tenir au Canada et aux États-Unis?», mais c'était sous-entendu.

Le problème ne nous touche pas directement, je ne saurais donc dire si l'attitude évolue ou non. Je le répète, nous ne nous sentons pas directement concernés.

**Mme Whittaker:** Nous avons entendu dire ce matin que le gouvernement ontarien finance les exportations garanties par les créances et finance les travaux en cours. Êtes-vous au courant de tels programmes?

**Mme Hammond:** Je pense que les fabricants peuvent assez facilement s'en prévaloir. Pour notre part, nous ne l'avons pas fait. Il me semble avoir entendu dire qu'il est difficile pour une maison de commerce de tirer parti de ces programmes.

**Mme Whittaker:** Mais n'avez-vous pas vous-mêmes essayé d'obtenir un de ces programmes?

**Mme Hammond:** Absolument pas.

**Mme Whittaker:** Merci.

**Le président:** Merci, M<sup>me</sup> Whittaker.

[Text]

We do have time for one more question. Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Very short, Mr. Chairman.

Miss Hammond, suppose I am a small manufacturer. How do you advertise your services in foreign countries and on the domestic level?

**Ms. Hammond:** There are two ways a trading house can function, basically: one, as a manufacturer's representative; and then it is the responsibility of the trading house to make the manufacturer aware of his services. We do not specialize in doing that. So to get the answer to that question, you would have to go and talk to the agents, to the trading houses which are manufacturer's agents.

Our specialization is in making our services available to the potential customer overseas. So then the question becomes, how do we make the customer aware of our services? We write to the trade posts. We visit the trade posts. We visit the overseas customers. We visit potential customers. We write endless letters. But really what it amounts to is a personal visit. There is a certain amount that can be done by letter, by advertising, by the involvement of the trade commissioners. But actually to turn that certain amount of something into an order requires a visit. It is expensive but necessary. If there is no visit there is not going to be much in the way of business.

• 1505

**Mr. Roy:** It is human relations, basically—a personal visit on this.

**Ms. Hammond:** It certainly is. And repeat visits; once a year is not the answer and a variety of people is not the answer. It is the development of a relationship between one representative of the trading house and one particular buyer. If he moves to a different department in his government, you hope it is a department that is also interested in buying.

**Mr. Roy:** How about the trade commissioners across the world. Have you dealt with them?

**Ms. Hammond:** Oh, yes. And they give tremendous service. I think it is the envy of every other country. It would be nice if there were a trade commissioner in every country; but that is a financial problem.

The trade commissioners are as helpful to trading houses as they are to manufacturers. They are a tremendous source of local information. They provide information very readily. They work very hard. They are very effective. We have nothing but praise for them.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy.

Miss Hammond, on behalf of the committee, I want to congratulate you and your company for doing so well in the five years of your operation. Thank you for showing the committee the problems of the exporter and also the problems

[Translation]

Nous avons encore le temps pour une autre question. M. Roy.

**M. Roy:** Elle sera très brève, M. le Président.

M<sup>lle</sup> Hammond, supposons que je sois un petit fabricant. Comment faites-vous connaître vos services à l'étranger et au Canada même?

**Mme Hammond:** Grosso modo, une maison de commerce peut fonctionner selon deux formules. Elle peut œuvrer en tant que représentant d'un fabricant. Dans ce cas, c'est à la maison de commerce qu'il appartient de faire connaître ses services au fabricant. Tel n'est pas notre cas. Aussi, pour obtenir une réponse à cette question, vous devez vous adresser aux agents, aux maisons de commerce qui représentent les intérêts d'un fabricant.

Notre spécialité consiste à mettre nos services à la disposition de clients éventuels à l'étranger. Aussi, dans notre cas, la question qui se pose est de savoir comment nous faisons connaître nos services des clients. Eh bien! nous écrivons aux comptoirs commerciaux. Nous nous y rendons en personne. Nous allons voir les clients à l'étranger. Nous discutons avec des clients éventuels. Nous écrivons sans cesse des lettres. Mais l'important ce sont les visites personnelles. Il y a des limites à ce qui peut se faire par lettre, par la publicité, avec la participation des délégués commerciaux. Mais pour que toutes ces démarches aboutissent vraiment, il est indispensable de se rendre sur place personnellement. Cela coûte cher, mais c'est une nécessité. Sans des visites de ce genre, il n'y a pas moyen d'avancer en affaires.

**M. Roy:** Essentiellement, il s'agit d'une question de relations humaines?

**Mme Hammond:** Absolument. Et il faut rendre visite à maintes reprises. Une fois par année ne suffit pas. Il ne faut pas non plus faire affaire avec diverses personnes. Il s'agit d'instaurer des rapports entre un représentant de la maison de commerce et un acheteur donné. Si ce dernier est muté à un autre ministère au sein de son gouvernement, il est à espérer que ce ministère soit également un client éventuel.

**M. Roy:** Qu'est-ce qui en est des délégués commerciaux qui travaillent un peu partout dans le monde. Avez-vous eu affaire à eux?

**Mme Hammond:** Bien sûr. Et ils nous sont d'une très grande utilité. Je pense que tous les pays qui n'en ont pas voudraient en avoir un. Ce serait bien que chaque pays possède son propre délégué commercial, mais c'est une question de sous.

Les délégués commerciaux sont utiles aussi bien aux maisons de commerce qu'aux fabricants. Ils offrent une mine de renseignements d'ordre local. Ils nous renseignent très rapidement. Ils travaillent d'arrache-pied et sont très efficaces. Nous n'avons que des éloges à leur faire.

**Le président:** Merci, M. Roy.

M<sup>lle</sup> Hammond, au nom du comité, je tiens à vous féliciter, vous et votre société, d'avoir si bien réussi au cours de vos cinq années d'existence. Merci d'avoir porté à l'attention du comité les problèmes de l'exportateur de même que ceux de l'importa-

**[Texte]**

of the importer. The hour you have spent with us hopefully will be reflected in the final report this committee must make to the House of Commons.

Thank you very much for coming and sharing your expertise with us.

**Ms. Hammond:** Thank you again for the opportunity you have given us.

**The Chairman:** Before I give you a little break before we hear our next witness, just to bring you up to date on the flying arrangements—the planes are not flying Toronto to Montreal, so here is the latest. A bus will pick up the members and staff at the hotel here between 6:15 and 6:30. You can load your luggage on. At 6:30, departure for Hamilton Airport, leaving on Nordair flight 744 at 8:50 p.m., arriving in Montreal at 10:25 p.m. There will be a Murray Hill bus service which will take us to Hotel Meridien. This might change an hour from now, but we will keep you posted.

I will call a two-minute break before we arrange our other witnesses to come up to the front.

• 1507

• 1509

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we will continue with our next witnesses. Everyone has been very flexible today. These are the witnesses from Canadian Carpet Institute, who were to be here at 2 o'clock, but because of someone not being able to arrive from Montreal—I will let Mr. Stevens explain all that.

Right next to me is Mr. Stevens, consultant for Burlington Carpet Mills Canada Ltd. Next to Mr. Stevens is Mr. Gregory from Burlington Carpet, and next to Mr. Gregory is David Edmonds from Barrymore Carpet Inc.—the marketing manager there. Mr. Gregory is the export sales manager.

Mr. Stevens will read a brief to us, but then all three gentlemen will take part in the answering of questions.

Mr. Stevens, will you begin, please?

**Mr. J. A. Stevens (Consultant, Canadian Carpet Institute):** Yes, Mr. Chairman. Mr. Nance asked me to give you his apologies for not being here because of the interruption in flights from Montreal. Mr. Nance is the Canadian director of the Carpet Institute, which represents most of the carpet manufacturers in Canada.

I am going to give you a short review of our association. The Canadian Carpet Institute is an association of Canadian manufacturers of carpeting, and includes in its membership, as an associate group, the suppliers of raw material used for the manufacture of carpet; there are fibre manufacturers, backing manufacturers, latex manufacturers, and so on. Its membership is comprised of 20 carpet mills and 24 suppliers, who cover about 90 per cent of domestic production.

**[Traduction]**

teur. J'espère que le compte rendu définitif que ce comité doit soumettre à la Chambre des communes fera état de l'heure que vous avez passée parmi nous.

Merci de vous être déplacé et de nous avoir fait part de vos connaissances.

**Mme Hammond:** Je tiens à vous remercier une fois de plus de l'occasion qui nous a été offerte.

**Le président:** Avant de vous accorder une courte pause et avant d'écouter notre prochain témoin, je tiens à vous faire part des dispositions prises pour le déplacement en avion. Comme il n'y aura pas de vol entre Toronto et Montréal, voici ce qui a été décidé. Un autobus attendra les membres et le personnel à l'hôtel même entre 18 h 15 et 18 h 30. Vous pourrez y mettre vos bagages. A 18 h 30 départ en direction de l'aéroport d'Hamilton. A 20 h 50, départ à bord d'un avion Nordair, vol 744, attendu à Montréal à 22 h 25. Un autobus de la Murray Hill nous conduira à l'hôtel Meridien. Ces dispositions pourraient changer dans l'heure qui suit, mais nous vous tiendrons au courant.

Je vous accorde une pause de deux minutes avant de demander à nos témoins de venir à l'avant.

**Le président:** Mesdames et messieurs, nous allons maintenant entendre le prochain témoin. Chacun a fait preuve de beaucoup de souplesse aujourd'hui. Il s'agit des représentants de l'Institut canadien du tapis qui étaient censés être parmi nous à 14 heures, mais comme nous attendions quelqu'un de Montréal qui n'a pu respecter ses engagements... Je laisse à M. Stevens le soin de vous donner tous les détails.

J'ai à mes côtés M. Stevens, expert-conseil à l'Institut canadien du tapis. À côté de M. Stevens se trouve M. Gregory, de la Burlington Carpet et à côté de lui M. David Edmonds, directeur de la mise en marché à la Barrymore Carpet Inc. M. Gregory est le directeur des ventes à l'exportation.

M. Stevens doit nous lire un mémoire, après quoi tous les trois répondront à nos questions.

M. Stevens, je vous cède la parole.

**M. J. A. Stevens (expert-conseil à l'Institut canadien du tapis):** Oui, monsieur le président. M. Nance m'a prié de vous demander de l'excuser de ne pas être parmi nous aujourd'hui en raison de l'interruption des vols venant de Montréal. M. Nance est le directeur de l'Institut canadien du tapis qui représente la plupart des fabricants de tapis au Canada.

Je vais vous faire un bref historique de notre association. L'Institut canadien du tapis est une association des fabricants canadiens de tapis à laquelle est associé un groupe de fournisseurs de matière brute utilisée pour la fabrication des tapis: fabricants de fibre, fabricants de canevas, fabricants de latex, etc. Ainsi, l'Institut représente les intérêts de 20 fabriques de tapis et de 24 fournisseurs, qui représentent environ 90 pour cent de la production du pays.



[Text]

• 1510

The institute appreciates the opportunity to present its own views on a national trading company and the export of Canadian carpet products, since the views expressed by others may not fully relate to our industry. The primary thrust of this presentation is to address the task force terms of reference, points 1 and 2, describing the nature of the carpet industry in Canada and world-wide and outlining its views on the development of major export business.

The core needs, as perceived by the industry, are reduction of the industry cost base; incentive to promote exports; industry-government communications. Our remarks will deal primarily with these points. The institute believes the expansion of Canada's export trade can only be accomplished by the private sector; specifically by aggressive marketing in the world market of cost-competitive, quality products, in co-operation with a supportive government. It has been exploring a number of approaches to the development on export markets, including the formation of consortia, and would like to review the current situation with you as our contribution to this national discussion.

The institute's position is still in a formative stage and therefore is subject to change as its program develops. We believe the carpet industry represents a unique opportunity to increase Canada's export of manufactured goods. We have an industry which is technologically more advanced than most of the world-wide competition; several potential world-scale mills; 20 million square metres of annual production; dominance in the carpet market—we supply 90 per cent of consumers; net export trade balance; an export base on which to build—exports grew \$5 million in 1973 to \$50 million in 1979; good standing in the international community; basic understanding and respect for cultural differences and the ability to supply product and services needed by different markets; a strong export growth potential—we are 3 per cent of world markets.

The bad news is that by 1985 our major competitors, both in Canada and in world markets, will be an elite group of world-scale U.S. and Belgian mills. In addition to size—a handful produce one quarter of the world's total output—they have cost advantages and government support not available to Canadian mills. They also have the capital and technological resources essential to continued growth in scale and efficiency.

We believe we must achieve higher cost efficiencies if we are to be truly successful in world markets, and that trading

[Translation]

Au nom de l'Institut, je vous remercie de nous avoir donné l'occasion d'exprimer notre point de vue sur une société nationale de commerce et sur l'exportation de tapis canadiens, étant donné que l'opinion donnée par d'autres pourrait ne pas s'appliquer entièrement à notre industrie. Notre exposé vise d'abord et avant tout à expliquer le mandat du groupe d'étude (articles 1 et 2), en décrivant la nature de l'industrie du tapis au Canada et dans le monde et en indiquant quel est son point de vue sur l'expansion des grandes sociétés d'exportation.

Du point de vue de l'industrie du tapis, l'expansion des exportations est liée à certaines conditions: réduction des prix de base, stimulants à l'exportation, intensification des échanges entre le gouvernement et l'industrie. Ce sont là les principaux points que nous allons aborder dans notre exposé. L'Institut considère que l'expansion des exportations canadiennes ne peut se réaliser que par le secteur privé qui, avec l'appui du gouvernement, adopterait les techniques de commercialisation dynamiques sur le marché mondial de produits de qualité offerts à des prix compétitifs. L'Institut envisage un certain nombre de formules susceptibles de contribuer à l'expansion du marché canadien de l'exportation, notamment la formation de consortiums, et aimerait, à titre de contribution à cette discussion d'intérêt national, passer en revue la situation actuelle avec vous.

La position de l'Institut n'est pas encore arrêtée et est susceptible de se modifier suivant l'orientation que prendra son programme. Nous estimons que l'industrie du tapis offre au Canada une occasion unique d'accroître le volume de ses exportations de produits manufacturés. En effet, nous avons une industrie qui, technologiquement parlant, est plus avancée que la plupart de nos concurrents à travers le monde, plusieurs fabriques qui pourraient être d'envergure mondiale, une production annuelle de 20 millions de mètres carrés. Nous occupons une place dominante sur le marché du tapis. Nous répondons aux besoins de 90 pour cent des consommateurs. Nous avons une balance commerciale nette. Nous avons le volume nécessaire à l'expansion—nos exportations ont en effet passé de 5 millions de dollars en 1973 à 50 millions de dollars en 1979. Nous jouissons d'une bonne réputation auprès de la communauté internationale; nous sommes essentiellement respectueux des différences culturelles et sommes en mesure de dispenser des services et d'offrir des produits adaptés à différents marchés. Notre marché de l'exportation (3 pour cent des marchés mondiaux) a une forte capacité d'expansion.

L'ennui c'est que d'ici à 1985, nos principaux concurrents, tant au Canada qu'à l'étranger seront un groupe de fabriques américaines et belges d'envergure mondiale. Déjà, un petit groupe fournit un quart de toute la production mondiale. Ces fabricants sont avantagés sur le plan du coût de revient et bénéficient de l'aide du gouvernement, ce qui n'est pas le cas des fabricants canadiens. Il faut dire également qu'ils disposent des ressources financières et technologiques essentielles à leur expansion continue sur les plans de la taille et de l'efficacité.

A notre avis, nous devons atteindre un degré de rentabilité plus élevé si nous voulons nous imposer vraiment sur les

*[Texte]*

companies or consortia can be used as a tool to reduce export distribution costs. However, this alone will not give our industry enough of a net advantage in export markets where we compete with the best in the world. Over the next three years we must reduce our comparative costs by 15 per cent, achieve greater marketing efficiencies, increase our management effectiveness, and hold these gains for five years. By these means we will achieve the cost efficiency and net advantage which will allow us to displace our competitors in the markets we select.

There are some specific actions which will contribute to this goal: increased market and marketing research activities; increased sales and mission activities; high-tech fairs sponsored by IT&C; launching industry export activity in Europe; an IT&C-sponsored trade mission to Australia to introduce us to this market; establishing cost-efficient export insurance, credit, finance, et cetera, which meet the industry's specific need; establishing consortia where practical, and maintaining rates of investment in research and development, technology, innovation, productivity, and capacity to explore means of rationalizing the program. To achieve the above we must be cost-efficient, flexible, adaptable, responsible in real time, and open to industry-government joint ventures or joint funding to improve program effectiveness or efficiency or both.

## • 1515

In the institute's view, some of the above programs and procedures are not now in place. Of those which are, some do not work. Some work spasmodically, and some are not even available to those who could use them more effectively.

On the larger scale, the institute believes Canadians and the Government of Canada must realize that there is a cost to being a Canadian, and this cost reflects in certain Canadian inefficiencies in world markets. If we are to decide to build our export business, and if we are to be successful, then as a nation we must address the problem of exports, jointly set our goals, and make the investment necessary to achieve them.

As to our primary thoughts on a trading company, national or private, this is a carpet industry consortium which suspects a third-party trading company would lengthen the distribution system. The carpet industry has historically shortened the system by using full integration as a strategy to achieve distributing efficiency. An industry consortium would achieve

*[Traduction]*

marchés mondiaux, et nous pensons que les maisons de commerce ou les consortiums peuvent être utilisés comme moyen de réduire les coûts de distribution à l'exportation. Cette mesure ne suffira cependant pas à donner à notre industrie un avantage très net sur les marchés de l'exportation où nous devons subir la concurrence des meilleurs. Au cours des trois prochaines années, nous devons réduire nos coûts de 15 p. 100 par rapport à ceux de nos concurrents, améliorer nos techniques de commercialisation et de gestion, et conserver ces acquis pendant cinq ans. De cette façon, nous atteindrons un degré de rentabilité et obtiendrons un avantage net qui nous permettront de déloger nos concurrents sur les marchés que nous aurons choisis.

Il y a des mesures précises qui peuvent nous aider à atteindre cet objectif: intensification de la recherche en matière de commercialisation et augmentation des activités de mise en marché; augmentation des ventes et des activités de délégation, foires parrainées par le ministère de l'Industrie et du Commerce et destinées à nous aider à pénétrer sur le marché européen, délégation commerciale parrainée par le ministère de l'Industrie et du Commerce dans le but d'aider l'industrie canadienne à s'implanter en Australie. Il nous faut en outre adopter des programmes rentables d'assurances, de crédits, de finances, etc. qui répondent aux besoins propres à l'industrie du tapis; mettre sur pied des consortiums lorsque cela s'avère nécessaire et maintenir les taux d'investissement dans les recherches et les activités de développement, la technologie, l'innovation, la productivité et la capacité d'envisager des moyens de rationaliser le programme. Pour ce faire, nous devons être rentables, faire preuve de souplesse et avoir une capacité d'adaptation, savoir réagir et faire montre d'une ouverture d'esprit face aux initiatives conjointes (de l'industrie et du gouvernement) ou au financement commun, de façon à améliorer l'efficacité du programme.

L'Institut considère que certains des programmes et des mesures évoqués plus haut ne sont pas mis en œuvre actuellement. Et parmi ceux qui sont en place, certains ne fonctionnent pas. Certains fonctionnent de façon épisodique, et certains ne sont même pas mis à la disposition de ceux qui pourraient en faire un meilleur usage.

Dans une perspective plus vaste, l'Institut estime que les Canadiens et le gouvernement du Canada devraient se rendre compte qu'en tant que Canadiens, nous devons assumer les conséquences de nos choix et que ces choix se traduisent par une certaine insuffisance de rendement sur les marchés mondiaux. Si nous sommes déterminés à construire notre secteur de l'exportation et si nous voulons réussir, nous devons, en tant que pays, examiner le problème de l'exportation, définir ensemble nos objectifs et faire les efforts nécessaires pour les atteindre.

Pour ce qui est de nos idées sur une maison de commerce, nationale ou privée, il existe un groupe de fabricants de tapis qui estiment qu'une tierce partie ne ferait qu'agrandir le réseau de distribution. Or, jusqu'ici, l'industrie de tapis a eu tendance à réduire le réseau en utilisant l'intégration complète comme moyen d'assurer la distribution de façon efficace. Pour



*[Text]*

cost efficiency through the direct use of specialized knowledge and skills specific to the carpet industry, such as design development and bidding for special installation.

The need to clarify current thoughts on consortia has led the institute to develop a first draft of the proposed objective of a trading company for carpet distribution. The purpose of the carpet trading company will be to facilitate carpet exports in world markets which are not practical to develop by individual members for reasons of cost, market position, risk, politics, or others. Each export market opportunity will have to be considered on its own merits, and Canadian resources will have to be a match of the needs of that specific market and the CCI members supplying it. A trading company would need to be autonomous so that it could implement the most appropriate business strategies and take advantage of many opportunities, with guidelines established by the board of directors.

These are the views of the Carpet Institute.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Stevens.

As mentioned, Mr. Gregory and Mr. Edmonds will take part in answering your questions.

Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Thank you very much, Mr. Stevens. It was a very interesting presentation. I note in your concluding comments that you have identified, at least for the carpet industry, the need to establish some co-operative effort in attempting to breach world markets and to reach beyond Canada's shores with the product we produce. I wonder if, having looked at your own industry, you would be in a position to acknowledge or perhaps not acknowledge that that may well be an interest which would service not only the carpet industry but a number of other industrial sectors.

**Mr. Stevens:** I think that is very true. If you take one particular market, which has been an extremely good market for all types of industry, the Persian Gulf, this is an area where to develop a new business is time consuming. Apart from the expense, I do not think any of our own members—and that probably would apply to other industries—would have the time to send a qualified representative to sit in Saudi Arabia for it seems three months before he or she can get a meeting with a minister or whoever it might be.

**Mr. Deans:** I was wondering, then, with that in mind—and it sounds like a very intelligent view of the way the world is developing—if you could see how the Carpet Institute, with its new consortia, might be able to plug in, as a sector, the much larger thrust which might have to be taken on behalf of a variety of other sectors, and make available the expertise you develop and the back intelligence, the feedback of intelligence,

*[Translation]*

rentabiliser ses opérations, un consortium pourrait utiliser directement les connaissances spécialisées et les compétences propres à l'industrie du tapis (par exemple, en matière de conception) et faire des soumissions pour des installations spéciales.

Conscient de la nécessité de faire le point sur les consortiums, l'Institut a préparé l'avant-projet d'une proposition concernant une maison de commerce pour la distribution de tapis. Cette société aura pour rôle de faciliter les exportations de tapis sur les marchés mondiaux, initiative que les membres ne peuvent prendre eux-mêmes, pour diverses raisons: coût, situation sur le marché, risques, considérations politiques, etc. Chaque débouché sur un marché étranger devra être considéré, en tenant compte des éléments qui lui sont propres, et les produits canadiens devront être adaptés aux besoins du marché en question et devront correspondre aux exigences des membres de l'Institut qui s'occupent d'y répondre. Il est important que la maison de commerce soit autonome de façon à ce qu'elle puisse employer les tactiques commerciales les plus appropriées et qu'elle puisse tirer parti des nombreuses possibilités, en observant les directives établies par le conseil d'administration.

C'est là le point de vue de l'Institut du tapis.

**Le président:** Merci, monsieur Stevens.

Comme je l'ai indiqué, MM. Gregory et Edmonds participeront à la période de questions.

M. Deans.

**M. Deans:** Merci beaucoup, monsieur Stevens. C'était là un exposé très intéressant. Si je m'en tiens à la dernière partie de votre exposé, je constate que vous avez perçu, du moins pour l'industrie du tapis, la nécessité d'entreprendre des efforts conjoints pour essayer de percer sur les marchés mondiaux et faire en sorte que nos produits soient acheminés vers des marchés extérieures. Je me demande si, après avoir examiné la situation dans votre propre industrie, vous seriez en mesure de reconnaître ou non que ce genre de mesure pourrait rendre service non seulement à l'industrie du tapis mais à certains autres secteurs de l'industrie.

**M. Stevens:** C'est très juste. Prenons un cas particulier, celui du Golfe persique, qui s'est avéré un excellent marché pour tous les secteurs de l'industrie. Il s'agit d'une région où il faut investir énormément de temps dans l'implémentation de tout nouveau commerce. Abstraction faite des dépenses que cela représente, je pense qu'aucun de nos propres membres—et tel serait sans doute le cas dans les autres secteurs de l'industrie—ne pourrait se permettre d'envoyer un représentant qualifié en Arabie Saoudite où il devra attendre trois mois avant d'obtenir une audience avec un ministre ou la personne concernée.

**M. Deans:** Je me demandais alors, compte tenu de vos observations, qui à mon avis, témoignent d'un point de vue très clairvoyant sur la façon dont le monde évolue, si vous pouvez percevoir comment l'Institut du tapis, avec ses nouveaux consortiums, pourrait, en tant que secteur, se situer par rapport au vaste mouvement qui devrait sans doute s'amorcer dans l'intérêt de divers autres secteurs, et faire profiter l'industrie cana-



## [Texte]

which would perhaps enable Canadian industry to take full advantage of markets as they evolve.

• 1520

The example I give you is this, so that you may see it. You may, in your own industry, become aware of opportunities for the sale of carpets—not only carpets, but all the product you manufacture; carpets being one part of it. But in the process you realize there is, in addition to that, a great deal more going on. It does not affect the carpet industry, but nevertheless it would be available to other Canadian entrepreneurs in other diverse areas if they were aware of it. Do you see any advantage there—and this could happen both ways; someone could be bidding on a major redevelopment in a part of the country where you were not represented but could see that it was going to have to be carpeted at some point . . .

**Mr. Stevens:** I am going to ask Mr. Gregory or Mr. Edmonds to answer these questions also, but my own view is that obviously by trading in those countries we are aware of certain projects which are going on and would be very glad ourselves to give whatever information we had, whatever experience we have had, in dealing in those countries to other people of other industries who may be willing to or wishing to go into those countries too. From that point of view, I can see how our involvement could be helpful in the same way as other people's involvement would be helpful to us.

**Mr. Deans:** Thank you.

**Mr. Brian J. Gregory (Consultant, Canadian Carpet Institute):** To answer that question more specifically, I think perhaps what you are referring to is one particular part of that total business which we would refer to as contract. That represents a smaller portion of the total business. So from that point of view, I could see the benefits of that happening, because we are talking about the whole interiors of buildings. Not that long ago I think there was a consortium of Toronto architects who were very successful in obtaining a very large job in Saudi Arabia—a university.

In that type of thing that would be very interesting. But in the total outlook of the business we are looking at—it involves an awful lot of retail business done either at the direct retail level or through wholesalers—that particular type of thing may not apply, because there are a lot of specialty stores in the carpet business which do not necessarily sell wallpaper or furniture or the other items. But for one part of it—the contract part—it does have good application.

**Mr. Deans:** What I am really looking at is to see whether or not there might be some flow of benefit. When you look at increasing sales, for example, no one is thinking of doubling them tomorrow morning. Everyone is thinking of incremental increase. Everything counts towards the final goal. If as a

## [Traduction]

dienne de ses connaissances et de sa compétence, lui permettant peut-être ainsi de profiter pleinement des débouchés quand ils se présentent.

L'exemple que je vous donne est celui-ci, car, à mon avis, il vous semblera éloquent. Vous pouvez, dans votre propre secteur, être au courant des possibilités de vente de tapis, non seulement de tapis mais de tous les produits que vous fabriquez, les tapis n'étant qu'un de ceux-là. Cependant, chemin faisant, vous réalisez qu'en dehors des tapis, il existe bien d'autres possibilités. Ces débouchés ne concernent en rien l'industrie du tapis, mais sont susceptibles d'intéresser les autres entrepreneurs canadiens œuvrant dans divers autres secteurs, si ces derniers étaient au courant de la situation. Voyez-vous là un avantage quelconque? En fait, l'inverse pourrait également se produire: il se pourrait que quelqu'un entreprenne des démarches en vue d'obtenir un important contrat dans une partie du pays où vous n'êtes pas représenté et qu'il s'aperçoive que le projet nécessiterait à un moment donné l'installation de tapis . . .

**M. Stevens:** Je demanderais à monsieur Gregory ou à monsieur Edmonds de donner également leur avis sur cette question, mais en ce qui me concerne, il est bien évident que lorsque nous faisons affaire avec certains pays, nous sommes au courant de certains projets qui sont en cours et que nous serions très heureux de pouvoir transmettre tout renseignement, toute expérience acquise par nos contacts avec ces pays, à des représentants d'autres secteurs de l'industrie qui voudraient ou pourraient vouloir eux aussi traiter avec ces pays. De ce point de vue, je vois très bien comment notre collaboration pourrait servir à d'autres, et inversement.

**M. Deans:** Merci.

**M. Brian J. Gregory (expert-conseil à l'Institut canadien du tapis):** Pour répondre à cette question de façon plus précise, je pense que vous faites peut-être allusion à une étape donnée de toute la transaction, que nous appelons le contrat. Cela représente une plus petite partie de toute la transaction. Ainsi, de ce point de vue, je peux voir les avantages d'une telle mesure, parce qu'il est question ici de tout l'intérieur des constructions. Je pense qu'il n'y a pas si longtemps un consortium d'architectes de Toronto a réussi à obtenir un très important contrat en Arabie Saoudite, dans une université.

Dans un cas pareil, cela pourrait être très intéressant. Cependant, si l'on considère l'ensemble des transactions commerciales, on s'aperçoit qu'il y a énormément de commerce de détail qui se fait soit directement soit par l'intermédiaire de grossistes. Dans un cas pareil, votre suggestion ne tient pas, étant donné qu'il y a énormément de boutiques spécialisées dans le tapis qui ne vendent pas nécessairement du papier peint, des meubles ou d'autres articles. Mais pour une partie des opérations—le contrat—votre proposition est très bonne.

**M. Deans:** Ce que j'essaie vraiment de savoir c'est s'il y a moyen d'en tirer des avantages. Lorsqu'on considère l'accroissement du volume des ventes, par exemple, on s'aperçoit que personne n'envisage de doubler les chiffres du jour au lendemain. Chacun songe à des augmentations par paliers. Tout

**[Text]**

result of being associated with a much larger, more diverse organization in whatever form you can become more aware of opportunities, then it would strike me, just as a laymen, that that might not be a bad thing.

**The Chairman:** Any further comments?

**Mr. David S. Edmonds (Consultant, Canadian Carpet Institute):** I would find it very difficult to elaborate on Brian's comments other than to substantiate his view.

**Mr. Deans:** How do you find the shipping of your product? You manufacture here. How do you handle the shipping of product out of Canada to other parts of the world?

**Mr. Gregory:** It is basically all done on a container basis. We sell very little in the way of break-back shipments going to areas, except sometimes into the Middle East or perhaps Israel. Basically speaking, everything flows in containers, which is terrific from the point of view of damage. We have very, very few damage claims now because of water or somebody damaging the carpet by running something into it at the dockside.

**Mr. Deans:** Do you suffer greatly from loss?

**Mr. Gregory:** What type of loss?

**Mr. Deans:** Just plain, ordinary theft.

**Mr. Gregory:** No, because when it is loaded in our containers, let us say at our plant, the seal is put on it and it does not go off until it reaches the customer's facilities at the other end, whether it is a wholesaler or a retailer.

**Mr. Deans:** I have an experience—I will tell you privately, because I do not want to advertise it.

Do you find the groupings within your organization are able to finance their sales abroad readily? Is there difficulty in raising the necessary capital to finance the sales?

• 1525

**Mr. Gregory:** It is perhaps a little different for each of the companies within the industry and the institute. But basically speaking, the people we are selling to are all independent businessmen and the financing is up to them. There are some instances within the industry where some of the Canadian manufacturers have some type of a financial commitment to the wholesale operation at the other end or whatever it happens to be. But it is not a major problem. It is a major problem from the point of view of the type of growth we have experienced in the last couple of years. The people at the other end are under a lot of pressure for cash flow and what have you, yes.

**Mr. Stevens:** In most cases sales to the Middle East are financed by letters of credit; so there is no involvement on the part of the Canadian exporter there. In sales to Great Britain or Australia, it depends more on the kind of arrangements you have with your distributors at the other end.

**Mr. Deans:** How far along are you in the development of your consortia idea in trying to breach the export market?

**[Translation]**

contribue à l'objectif final. Si par hasard vous faites partie d'une organisation plus vaste et plus diversifiée, et que vous êtes ainsi mieux informé sur les possibilités qui vous sont offertes, il me semblerait que ça ne serait pas une mauvaise chose.

**Le président:** Avez-vous autre chose à ajouter?

**M. David S. Edmonds (expert-conseil à l'Institut canadien du tapis):** Je ne peux qu'abonder dans le sens de M. Gregory.

**M. Deans:** Comment procédez-vous pour l'expédition de vos produits? Vous fabriquez ici. Comment vous y prenez-vous pour expédier les produits à l'étranger?

**M. Gregory:** Nous employons presque exclusivement des conteneurs. Nous faisons très peu d'expéditions non conteneurisées sauf, parfois, vers le Moyen-Orient ou vers Israël. Dans l'ensemble, cependant, tout se transporte dans des conteneurs ce qui nous évite des dégâts. En fait, ils sont très très rares les clients qui se sont plaints d'avoir reçu des tapis endommagés soit par l'eau soit lors d'un accident survenu aux environs du quai.

**M. Deans:** Êtes-vous très touché par les pertes?

**M. Gregory:** Quel genre de pertes?

**M. Deans:** Les pertes ordinaires, le vol par exemple.

**M. Gregory:** Non, parce lorsque nous remplissons nos conteneurs, par exemple, dans nos propres installations, nous les scellons et le plomb n'est enlevé qu'une fois que le client, qu'il s'agisse d'un grossiste ou d'un détaillant, a reçu le colis.

**M. Deans:** J'ai une expérience dont je pourrais vous faire part en privé parce que je ne désire pas l'afficher.

Est-ce que les divers groupes qui font partie de votre organisation sont, à votre avis, en mesure de financer facilement leurs ventes à l'étranger? Avez-vous du mal à trouver les fonds nécessaires au financement de vos ventes?

**M. Gregory:** Cela se passe peut-être un peu différemment pour chacune des fabriques de tapis et chacun des membres de l'Institut. Mais, en règle générale, nos clients sont tous des hommes d'affaires indépendants, et se sont eux qui s'occupent du financement. Il arrive que certains fabricants canadiens aient un type quelconque d'engagement financier à l'égard de la transaction en gros dans le pays importateur. Mais il ne s'agit pas d'un grave problème. En fait, le problème est important si l'on tient compte du type d'expansion que nous avons connu au cours de ces dernières années. Nos clients à l'étranger sont soumis à énormément de pressions pour ce qui est du flux de trésorerie, etc.

**M. Stevens:** Dans la plupart des cas, les exportations vers le Moyen-Orient sont financées par le biais de lettres de crédit, de sorte qu'il n'y a aucune participation de la part de l'exportateur canadien. Dans le cas des produits exportés en Grande-Bretagne ou en Australie, cela dépend du type de dispositions prises avec vos distributeurs, à l'étranger.

**M. Deans:** Où en êtes-vous avec l'idée du consortium qui consiste à percer sur le marché de l'exportation?



## [Texte]

**Mr. Stevens:** It is very nebulous. First of all, the Canadian Carpet Institute established an export committee about a year ago as a first step towards pooling our efforts, if you want to put it that way, in improving conditions which affect the industry generally. That is a first step. This is probably the second step we have in mind.

One of the things the institute has in mind is that a log of the problems—certainly some of the major problems the industry has—are really on the basis of government-to-government. We have for instance a question of tariffs in Australia, which suddenly were jumped by 100 per cent, from 20 per cent to 40 per cent. There was a question of quotas in Great Britain about a year ago. These conditions can only be resolved, I think, or prevented, by government-to-government communication. What we feel is that the industry should have a much closer relationship with our own government here to put its view, so that government in turn, assuming they agree with our views, could complain to the Australians or the British or whichever government it might be.

**Mr. Deans:** How would you propose to do that?

**Mr. Stevens:** I am talking perhaps a little out of turn now, because Philip Nance, our director, is not here . . .

**Mr. Deans:** Pretend you are he for the moment.

**Mr. Stevens:** I think the idea would be by having very close rapport with whoever in government would be dealing with that part of the export business so we can advise them of the problems we have, problems which might be government problems from the other side, and what action can be taken.

As a matter of fact I happened to be in Montreal when we heard the British government were going to put on quotas, and immediately Philip Nance and Jack Armstrong—whom you may have heard of; he has just retired—got in touch with people they knew in Ottawa. Ottawa cabled the High Commissioner in London, and the short of the story is that the quota was not enforced; they did enforce it on yarns and fibre, but not on carpet. I think because of the very prompt action which was taken by our government here, Canada was exempted from that quota.

**The Chairman:** Any further questions? Mr. Roy.

**Mr. Roy:** When you referred to the technologies—how does your industry stand in technology in competing with the United States—or you referred to the Belgians?

**Mr. Stevens:** Our industry here in Canada is as advanced as it is in the U.S.A. First of all, I should say a number of our mills are either American mills or American controlled mills, and the latest type of machinery which comes into operation in the U.S.A. we have here ourselves. We have absolutely no doubt about that.

**Mr. Roy:** Even in equipment and technology we can compete with any new designs . . .

**Mr. Stevens:** Yes, very much so.

## [Traduction]

**M. Stevens:** C'est encore très nébuleux. D'abord, l'Institut canadien du tapis a mis sur pied il y a environ un an un comité de l'exportation, dans une première tentative de regroupement des efforts, si l'on peut dire, en vue d'améliorer les conditions qui influent généralement sur l'industrie. Il s'agit là d'un premier pas. Il y a sans doute une deuxième étape à laquelle nous songeons.

L'un des points que l'Institut ne perd pas de vue c'est qu'un grand nombre de problèmes—certainement certains des plus graves des problèmes auxquels se heurte l'industrie du tapis—tiennent aux rapports intergouvernementaux. Nous avons, par exemple, les tarifs en Australie qui ont soudainement grimpé de 100 p. 100, passant de 20 à 40 p. 100. Il y avait aussi la question des contingents en Grande-Bretagne il y a environ un an. Ces conditions, me semble-t-il, ne peuvent être réglées ou évitées que par des relations intergouvernementales. A notre avis, l'industrie devrait entretenir des liens plus étroits avec notre propre gouvernement, pour faire valoir son point de vue à ce dernier, qui, à son tour, à condition de partager son avis, pourrait se plaindre directement auprès de l'Australie, de la Grande-Bretagne ou de quelque autre pays concerné.

**M. Deans:** A votre avis, comment cela pourrait-il se faire?

**M. Stevens:** Ce n'est peut-être pas à moi de vous répondre, car notre directeur, M. Philip Nance, n'est pas avec nous . . .

**M. Deans:** Mettez-vous à sa place pour quelques instants.

**M. Stevens:** Je pense qu'il s'agirait d'instaurer un réseau d'échanges étroits avec celui qui, au gouvernement, s'occuperait de ce type d'exportation, de lui faire part des problèmes auxquels nous devons faire face, des problèmes qui pourraient être occasionnés par le gouvernement du pays partenaire, et de lui demander quelles sont les mesures qu'il convient de prendre.

En fait, j'étais de passage à Montréal lorsque j'ai entendu dire que le gouvernement britannique allait imposer des contingents, et Philip Nance et Jack Armstrong—dont vous avez peut-être entendu parler; il vient de prendre sa retraite—ont aussitôt contacté des personnes qu'ils connaissaient à Ottawa, qui ont envoyé un câblogramme au Haut Commissariat à Londres. Tout cela pour vous dire que l'Angleterre n'a pas mis en vigueur les contingents. Elle l'a fait pour le fil et les fibres, mais pas pour les tapis. Et cela, selon moi, grâce à la rapidité de la réaction de notre gouvernement.

**Le président:** D'autres questions? M. Roy.

**M. Roy:** Vous avez fait allusion à la technologie . . . Comment se situe votre industrie par rapport à celle des États-Unis et de la Belgique sur ce plan?

**M. Stevens:** Notre industrie est aussi avancée que celle des États-Unis. Je devrais dire avant tout qu'un certain nombre de nos fabriques sont soit américaines ou appartenant majoritairement à des intérêts américains, et nous disposons ici d'un équipement aussi moderne que celui que l'on trouve aux États-Unis. Cela ne fait aucun doute.

**M. Roy:** Même sur les plans de l'équipement et des techniques, nous pouvons faire concurrence à n'importe quelle nouvelle confection . . .

**M. Stevens:** Oui, très certainement.



[Text]

**Mr. Roy:** ... and fashion ...

**Mr. Stevens:** Yes, fashion also. We do exactly everything the U.S.A. does. I would say in fact we are ahead of Belgium in styling and so on—fashion.

**Mr. Roy:** When you mentioned on your net advantage that you have to reduce comparative costs by 15 per cent, is the situation that the money involved in the United States or some other country—it would help for your business to increase its world share?

**Mr. Stevens:** The main thing which affects Canadian industry is the very small market we have here. We cannot have a long run. In our industry, if you have a machine which will run, say, for a month on the same style, your cost of production and efficiency go down enormously; not only the extra production that you have, but a lesser percentage of seconds and so on. Every time you change your tufting machine, production is slowed down considerably. The great problem we have is the short runs, because our market here is a very small one.

**Mr. Roy:** When you mentioned some advantage based on cost, for the U.S. and Belgian mills, you said government support is not available for the Canadian mills. Would you make some further comments on this?

**Mr. Stevens:** In the U.S. and in Belgium—in Belgium particularly—the textile industry is to some extent subsidized by the government. It facilitates export in lots of ways we do not have here.

Until quite recently the Americans had their DISC program to do the same thing. I understand now they have abolished all that. I am not quite sure about it, but that is what I have been informed. But for a number of years they have been using that DISC program very effectively for their export generally, including the carpet industry. The Belgians have a similar arrangement, which we do not have.

**Mr. Roy:** Are those arrangements only for the export market?

**Mr. Stevens:** For the export market. It has also been a question of financing exports at a low rate of interest and things of that kind, which we do not have.

**Mr. Roy:** Is that a special program for this industry, or is it a general policy for the export ...

**Mr. Stevens:** I think it is all over. It is generally for the export business.

**Mr. Roy:** Can you be more specific? You refer to this and this, but ...

**Mr. Stevens:** I am afraid I am not in a position to say.

[Translation]

**M. Roy:** ... et au chapitre de la mode ...

**M. Stevens:** Oui, à ce chapitre-là aussi. Nous produisons exactement les mêmes choses qu'aux États-Unis. En fait, je dirais même qu'au chapitre de la confection et de la mode, nous avons une longueur d'avance sur la Belgique.

**M. Roy:** Lorsque vous avez mentionné le net avantage qu'il y aurait à réduire les coûts comparatifs de 15 p. 100, diriez-vous que cette situation est reliée aux fonds investis par les États-Unis et certains autres pays dans leur industrie, et serait-il avantageux pour notre industrie d'augmenter sa part du commerce mondial?

**M. Stevens:** Le principal facteur qui afflige l'industrie canadienne est la petite taille du marché. Nous ne pouvons pas produire un même modèle pendant de longues périodes. Si vous avez une machine qui produit le même modèle, mettons, pendant un mois, vos coûts de production diminuent énormément, non seulement à cause de la production supplémentaire mais aussi en raison du pourcentage moins élevé d'articles de qualité inférieure, et ainsi de suite. Chaque fois que vous changez votre machine à tufter, la production ralentit considérablement. Notre principal problème réside dans les périodes de production trop courtes, attribuables à la faible importance de notre marché.

**M. Roy:** Lorsque vous avez dit que les fabriques américaines et belges disposent d'un certain avantage au niveau des coûts, vous avez signalé que les fabriques canadiennes ne jouissent pas d'un soutien gouvernemental du même genre. Auriez-vous l'obligation de développer ce point?

**M. Stevens:** Aux États-Unis et en Belgique, plus particulièrement, l'industrie du textile est, dans une certaine mesure, subventionnée par le gouvernement. Cette aide facilite leurs exportations de nombreuses façons.

Jusqu'à tout récemment, les fabriques américaines compartaient sur le programme DISC. Je crois, toutefois, que ce programme a été aboli. Je n'en suis pas certain, mais c'est ce qu'on m'a dit. Cependant, durant de nombreuses années, les Américains ont utilisé ce programme de façon très efficace pour promouvoir leurs exportations en général, y compris celles de l'industrie du tapis. Les Belges disposent d'un programme similaire. Nous ne disposons pas de tels arrangements ici.

**M. Roy:** Est-ce que ces programmes visent seulement le marché d'exportation?

**M. Stevens:** Le marché d'exportation. Ces programmes permettent aussi le financement d'exportations à des taux d'intérêt peu élevés et d'autres arrangements de cette sorte, dont nous ne bénéficions pas ici.

**M. Roy:** Est-ce que le programme DISC est conçu spécialement pour l'industrie du textile, ou s'agit-il d'une politique générale sur l'exportation?

**M. Stevens:** Je crois qu'il s'agit d'une politique globale, généralement pour l'exportation.

**M. Roy:** Pouvez-vous être plus précis? Vous mentionnez ceci et cela, mais ...

**M. Stevens:** Je crains de ne pas être en mesure d'en dire plus.

**[Texte]**

**Mr. Edmonds:** I have no knowledge other than what Mr. Stevens has expressed, but I do know from speaking with my American cohorts that they have had this DISC program, they have had export assistance, as he has said, through low-interest financing of their export programs.

**Mr. Gregory:** I think in some cases what it really amounts to is the amount of corporate tax the companies pay on the products exported out to the various countries. That is the major difference.

**Mr. Roy:** It is a general policy; it is not specifically for your own industry.

**Mr. Gregory:** No.

**Mr. Stevens:** It is a general policy for exports.

**Mr. Roy:** In the United States and Belgium?

**Mr. Stevens:** Yes.

**Mr. Roy:** When you mentioned specifics that will contribute to this goal, on the advantages you mention establishing cost-efficient exports and credit finance through these consortia or some other body. Did you ever use the policy of EDC on the export ...

**Mr. Stevens:** Yes, we do use them. I think all mills who export use the EDC programs.

**Mr. Gregory:** As a matter of fact, I think most of the people who are in the institute do use the facilities for credit. In doing so, there are some very, very strict regulations which have to be followed, and sometimes it is very difficult to do business that way. But on the whole, I would think most of the people in the industry do use them.

• 1535

However, that is about the only area I am aware of where we can take advantage of EDC. Other areas such as finances have to be used to build plants, let us say, in other countries. They cannot be used to build, let us say, a wholesale distribution building in Australia, as an example; but if you wanted to put a physical plant there, then I think moneys could be available if you met the criteria.

**Mr. Roy:** I am back on this equipment. Do you have any idea of how many are involved in this equipment in this industry and all the innovations you have made in your equipment in the last five years?

**Mr. Gregory:** Is your question specifically how much improvement has there been?

**Mr. Roy:** Improvement of your equipment in the general industry.

**Mr. Gregory:** Oh, it is unbelievable; it is just tremendous. I am sure dollar figures are available, certainly within our own company. There are tremendous numbers, which I would not be at liberty to tell you right now. The technology has

**[Traduction]**

**M. Edmonds:** Je n'en sais pas plus que M. Stevens sur ce sujet, mais je sais, d'après les conversations que j'ai eues avec mes homologues américains, qu'ils ont bénéficié de ce programme DISC et d'une aide à l'exportation, comme l'a dit M. Stevens, grâce au financement de leurs exportations à des taux d'intérêt peu élevés.

**M. Gregory:** Je crois que, dans certains cas, cela se résume, en réalité, au montant d'impôt que les sociétés paient en rapport avec les produits qu'elles exportent dans les divers pays. C'est là la principale différence.

**M. Roy:** Il s'agit d'une politique générale; elle n'est pas conçue spécialement pour votre industrie.

**M. Gregory:** Non.

**M. Stevens:** C'est une politique générale d'aide à l'exportation.

**M. Roy:** Aux États-Unis et en Belgique?

**M. Stevens:** Oui.

**M. Roy:** Lorsque vous avez parlé des moyens particuliers qui vous aideraient à obtenir des avantages, vous avez mentionné l'établissement d'exportations avantageuses sur le plan des coûts et l'obtention de financement par l'entremise de ces consortiums ou d'autres organismes. Vous êtes-vous déjà prévalu de l'aide prévue par la politique de la SEE sur l'exportation?

**M. Stevens:** Oui, nous prenons avantage des programmes offerts par la SEE. Je crois que toutes les fabriques qui exportent leurs produits en font autant.

**M. Gregory:** En fait, je pense que la plupart des participants de l'Institut utilisent les facilités de crédit qui leur sont offertes. Évidemment, ces facilités de crédit sont assorties de règlements très stricts qu'il faut suivre, et il est parfois difficile de faire des affaires de cette façon. Cependant, en général, je crois que la plupart des membres de l'industrie s'en prévalent.

Toutefois, c'est là, à ma connaissance, à peu près le seul programme de la SEE dont nous puissions profiter. Elle offre aussi d'autres programmes qui permettent de bâtir des usines, disons, dans d'autres pays. On ne peut pas utiliser les fonds pour construire, mettons, un immeuble de distribution de gros en Australie, par exemple, mais si vous voulez y installer une usine et que vous satisfassiez aux critères, la SEE vous donnera les fonds nécessaires.

**M. Roy:** Revenons-en à cette question d'équipement. Avez-vous une idée du nombre de participants de l'industrie qui renouvellent leur équipement et combien d'innovations ont été apportées à l'équipement au cours des cinq dernières années?

**M. Gregory:** Votre question porte-t-elle précisément sur le degré d'amélioration de l'industrie?

**M. Roy:** Oui, l'amélioration de votre équipement dans l'industrie en général.

**M. Gregory:** Il y a eu une amélioration incroyable, tout simplement fantastique. Je suis certain qu'il existe des statistiques sur l'argent investi à cet égard, et certainement dans ma propre société. Il s'agit d'investissements énormes, que je ne

*[Text]*

improved tremendously in the last probably eight years, and the cost of putting in the equipment now is horrendous. The cost of putting up bricks and mortar is really a small part if you have the land at your disposal. It is the equipment that is very expensive now.

**Mr. Roy:** And that is the reason why you are now ready to go into the export market. You have the know-how, you have the technology, and you have the product.

**Mr. Gregory:** We are in the export market. As an industry, as is indicated in our figures, we have grown from about \$3 million to \$50 million in 1979. That is a fairly substantial growth in a short period of time, and it has been done by a nucleus of perhaps five major companies exporting overseas.

**The Chairman:** Thank you, Mr. Roy.

Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** In the formation of this consortium, have you thought of how you are going to finance it? Have you thought of including the banks and letting the banks buy, or are you going to make it a public company?

**Mr. Stevens:** I do not think it has reached that stage yet.

**Mr. Cardiff:** Have you considered that at all?

**Mr. Stevens:** I do not think so; not for the time being.

**Mr. Cardiff:** One other point here. You say as bad news, by 1985 your major competitor is going to have the largest share of the market. Is there any possibility of turning that around?

**Mr. Stevens:** One of the problems the industry faces here is that to support an export market you ought to have a strong domestic market. Our domestic market is a very small one. We have a population of only 22-23 million people. So far we have to a large extent resisted, you might say, intrusion from outside because of the tariffs we have. As you know, tariffs gradually are coming down. Five or six years from now, the tariff will be reduced to 20 per cent, instead of 20 per cent plus 5 cents a foot, which comes to an average of around 30, 32 per cent at present.

The Americans—I am talking particularly of the Americans, now—have an enormous capacity. They have also an enormous domestic market, which supports its capacity, which we ourselves cannot support because our market is too small. Whenever they wish it, they just overproduce and then—now it is called dumping; two years from now it will not be called dumping any more, because the basis for evaluation is going to be changed. So I think this is the problem we are going to face two or three years from now. We are afraid that if we are not competitive at home because of this threat from the U.S.A., we will not be able to continue equipping our mill with up-to-date machinery and so on, and will lose our incentive on the export business also.

*[Translation]*

me sens pas en droit de vous dévoiler à l'instant même. La technologie s'est beaucoup améliorée au cours des huit dernières années, et le coût du nouvel équipement est épouvantablement élevé de nos jours. Construire une usine ne représente réellement qu'une petite partie des coûts, si vous disposez d'un terrain. C'est l'équipement qui coûte très cher maintenant.

**M. Roy:** Et c'est là la raison pour laquelle vous êtes maintenant prêt à vous lancer sur le marché d'exportation. Vous possédez le savoir-faire, la technologie et le produit.

**M. Gregory:** Nous sommes déjà sur le marché de l'exportation. Le chiffre d'affaires pour l'industrie est passé de 3 à 50 millions de dollars en 1979. Il s'agit d'une croissance relativement importante pour une si courte période, et on la doit à un groupe d'environ cinq grandes sociétés qui exportent leurs produits outre-mer.

**Le président:** Merci, monsieur Roy.

Monsieur Cardiff.

**M. Cardiff:** Lorsque vous parlez de former ce consortium, avez-vous songé à la façon de le financer? Allez-vous demander aux banques de participer et leur permettrez-vous d'acheter, ou en ferez-vous une société publique?

**M. Stevens:** Je ne crois pas que nous en soyons déjà à cette étape.

**M. Cardiff:** Avez-vous jamais envisagé ces solutions?

**M. Stevens:** Je ne pense pas, du moins pas jusqu'à maintenant.

**M. Cardiff:** Passons à autre chose. Vous nous dites, et c'est malheureux, qu'en 1985 votre principal concurrent détiendra la plus grande partie du marché. Y a-t-il moyen d'empêcher cela?

**M. Stevens:** Un des problèmes de l'industrie canadienne réside dans le fait qu'il lui faut, pour soutenir un marché d'exportation, un marché intérieur solide. Ce dernier est très restreint. Nous n'avons qu'une population de 22 à 23 millions d'habitants. Jusqu'à maintenant, nous avons résisté, dans une large mesure, à cette intrusion de l'étranger à cause de la protection offerte par les tarifs douaniers. Comme vous le savez, ces derniers diminuent progressivement. Dans cinq ou six ans, ils seront réduits à 20 p. 100, au lieu de 20 p. 100 plus 5 cents le pied, ce qui fait actuellement une moyenne d'environ 30 à 32 p. 100.

Les Américains—c'est à eux que je pense plus particulièrement maintenant—ont une capacité de production colossale. Ils disposent aussi d'un marché intérieur énorme qui soutient cette capacité. Ce n'est pas notre cas, notre marché étant trop restreint. Chaque fois qu'ils le désirent, ils font une production excédentaire et puis—actuellement, on appelle ça du dumping, mais dans deux ans, on ne parlera plus de dumping car la base d'évaluation de cette pratique aura changée. A mon avis, voilà le genre de problème qui nous guette d'ici deux ou trois ans. Si nous ne sommes pas compétitifs sur notre propre marché en raison de la menace représentée par l'industrie américaine, nous craignons de ne plus être en mesure de continuer à renouveler l'équipement de nos fabriques et de perdre tout intérêt dans le marché d'exportation.



[*Texte*]

**Mr. Cardiff:** Do you have any idea what amount of textile or carpet is imported into this country from the U.S.?

**Mr. Stevens:** Not really. At present certainly I am not. At one time it was about 20 per cent, 25 per cent of our market. I think now it is around 5, 6, 8 per cent, perhaps, from the U.S.

**Mr. Cardiff:** That low?

**Mr. Stevens:** Yes.

**Mr. Cardiff:** That is fine, Mr. Chairman. Thank you.

**The Chairman:** Maybe you could just enlarge on that—what caused the decline in imports—why they dropped so significantly?

• 1540

**Mr. Stevens:** The devaluation of the Canadian dollar; the 15, 16 per cent extra cost.

**The Chairman:** Right.

**Mr. Cardiff:** If I could follow up on that, Mr. Chairman; if our dollar continues to be devalued in respect to the American dollar, is there a possibility of that not happening?

**Mr. Stevens:** If our dollar is devalued further, then the risk of damage from American imports would be reduced proportionately. But then again, the other problem we have is that our own costs will be going up because we pay world prices, more or less, for all the raw materials we use in our carpeting.

**Mr. Cardiff:** Do we have to import most of our raw material?

**Mr. Stevens:** No, some of them are manufactured here. Fibres are manufactured here. But the price is based on the price of benzene, say, this is at world price. So our prices are proportionately 15, 20 per cent higher than they are in the U.S.A.

**Mr. Cardiff:** Thank you.

**The Chairman:** Mr. Thomson.

**Mr. Thomson:** If the industry is as technologically advanced as you have indicated in your report and the plant capacity is underutilized, I do not quite understand why our exports are relatively so small in comparison with our total output. Just looking at your appendix, I notice we are exporting only \$50 million out of a total of half a billion dollars worth of product. It does not make sense to me. If we are that advanced technologically, and we have that much underutilized plant capacity, why can we not export more?

**Mr. Stevens:** I think myself it is probably due to two or three factors. One is that we have gone into the export market, the industry as a whole, comparatively recently, and we are still gearing up, while the Belgians, particularly, have been there for many years; so have the Americans, but to a lesser extent than the Belgians.

[*Traduction*]

**M. Cardiff:** Avez-vous une idée de la quantité de produits textiles ou de tapis des États-Unis qui est importée au Canada?

**M. Stevens:** Pas réellement. Je ne suis pas en mesure de le dire pour la période actuelle. Autrefois, les importations américaines constituaient de 20 à 25 p. 100 de notre marché; aujourd'hui, selon moi, elles sont d'environ 5, 6 ou 8 p. 100.

**M. Cardiff:** Si peu?

**M. Stevens:** Oui.

**M. Cardiff:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Peut-être pourriez-vous nous donner la raison de cette baisse des importations, nous expliquer pourquoi elles ont diminué de façon si importante?

**M. Stevens:** La dévaluation du dollar canadien; le coût supplémentaire de 15 à 16 p. 100.

**Le président:** Bien.

**M. Cardiff:** Permettez-moi de poursuivre dans ce sens, monsieur le président. Si notre dollar continue de subir une dévaluation par rapport au dollar américain, est-il possible que la menace dont vous avez parlé ne se concrétise pas?

**M. Stevens:** Si notre dollar continue d'être dévalué, il s'ensuit que le risque de dommages causés par les importations américaines sera réduit de façon proportionnelle. Toutefois, nous aurons quand même un autre problème, attribuable à l'augmentation des coûts, car nous payons plus ou moins les prix mondiaux pour toutes les matières brutes qui servent à la fabrication des tapis.

**M. Cardiff:** Êtes-vous obligé d'importer la plupart de vos matières brutes?

**M. Stevens:** Non, certaines sont fabriquées ici. Les fibres sont fabriquées au pays, mais leur prix est fondé sur celui du benzène qui, lui, est le prix mondial. Par conséquent, nos prix sont proportionnellement de 15 à 20 p. 100 plus élevés que ceux des États-Unis.

**M. Cardiff:** Merci.

**Le président:** Monsieur Thomson.

**M. Thomson:** Si l'industrie est aussi avancée, sur le plan technologique, que vous l'avez indiqué dans votre rapport et s'il est vrai que la capacité de production est sous-utilisée, je ne comprends vraiment pas pourquoi nos exportations sont si peu élevées par comparaison à la production totale. Si on se fie à votre annexe, on y lit que nous exportons seulement pour 50 millions de dollars, alors que nous produisons pour une valeur totale de un demi-milliard de dollars. Cela ne me semble pas logique. Si nous sommes si avancés sur le plan technique et si notre capacité de production est sous-utilisée dans une certaine mesure, pourquoi n'exportons-nous pas plus?

**M. Stevens:** A mon avis, deux ou trois facteurs expliquent ce fait. D'abord, l'industrie en général n'a dirigé ses efforts vers le marché d'exportation que très récemment, par comparaison à d'autres pays, et nous en sommes encore à l'étape d'organisation. De leur côté, les Belges, en particulier, exploitent ce

**[Text]**

The other thing is I think our industry here is oriented more towards, let us say, low-average to high-average cost of production—better quality goods. A lot of exports from the U.S.A. and Belgium are extremely cheap merchandise, which you can produce very quickly just to keep machines running for a short period of time to utilize capacity in America which becomes open at short notice. We are not equipped for that, I would not think.

The other thing is that in spite of the devaluation of our dollar our costs are higher than the U.S. costs. One of the reasons is, as I say, these world prices, which are the base for all raw materials. We have no advantage here. Even when you talk of fibres produced by Du Pont Canada Inc. or Celanese Canada Inc. in Canada, the prices here are as high as the American price, including the devaluation of the dollar plus the duty. I would not like to say the Canadian manufacturers of fibre base their price on what we can import from the U.S.A., but the cost of raw material for the fibre manufacturers, the main requirement, is the same for Canada as for the U.S.A. It is world prices. So we have no advantage there from the point of view of cost of raw material.

I would say probably the cost of manufacturing these raw materials here, turning the benzene into fibre, for instance, is higher here in Canada again because of smaller plants and so on than in the U.S.A. It is a fact that our fibre costs us a few cents more than it does in the U.S.A. The same thing with latex; the same thing with the backing, which is either synthetic or jute. Our labour is as high—for a long time, about two years ago, it was higher than in U.S.A., even taking into account the devaluation of the dollar. Today it is more or less the same as it is in the U.S.A. Our own company has some plants in the U.S.A., in the southern states—carpet plants we have here. Where we were paying \$5 Canadian an hour here they were paying \$3.25 American, \$3.50. These are some of the differences. Our wages here were considerably higher than they were in southern United States.

**Mr. Thomson:** If we have a quality product, why have we not been able to compete against lesser—quality products?

**Mr. Stevens:** Because, again, you have to have a very vast production, much larger than we have, to make it a payable proposition.

**Mr. Thomson:** You cannot expect to buy a higher-quality product at the same price as you pay for a lower-quality product. Is that what you are saying?

**Mr. Stevens:** No, I said you have to have a very large production of low-quality product to absorb all your overheads.

**[Translation]**

marché depuis de nombreuses années; les Américains aussi, mais depuis un peu moins longtemps.

Ensuite, selon moi, notre industrie est plus orientée vers des coûts de production allant de moyennement bas à moyennement élevés et vers une production de meilleure qualité. Une grande partie des exportations en provenance des États-Unis et de la Belgique sont de qualité nettement inférieure; elles sont fabriquées très rapidement et n'ont d'autre but que de permettre l'utilisation maximale de la capacité de production pendant une courte période de temps, ce qui fait qu'à bref délai, les machines peuvent servir à une nouvelle production. Je ne crois pas que nous puissions faire de même.

Enfin, en dépit de la dévaluation de notre dollar, nos coûts de production sont plus élevés que ceux des Américains. J'en ai donné la raison; ce sont les prix mondiaux que nous payons pour toutes les matières brutes. Nous ne bénéficions d'aucun avantage ici, au Canada. Si l'on prend le cas des fibres produites au pays par Du Pont Canada Inc. ou par Celanese Canada Inc., on constate que les prix canadiens sont aussi élevés que les prix américains, compte tenu de la dévaluation du dollar et du tarif douanier. Je ne voudrais pas laisser entendre par là que les fabricants de fibres du Canada fondent leurs prix sur ce que nous pouvons importer des États-Unis, mais le coût de la matière brute qu'ils utilisent est le même pour les deux pays. Ce sont les prix mondiaux. Par conséquent, pour ce qui est du prix des matières brutes, nous ne disposons d'aucun avantage.

J'ajouterais qu'il en coûte probablement plus cher de fabriquer ici, plutôt qu'aux États-Unis, ces matières brutes, par exemple, transformer le benzène en fibres, en raison de la dimension plus petite de nos fabriques. C'est un fait qu'il nous en coûte quelques cents de plus pour notre fibre. Il en va de même pour le latex et pour les canevass, qui peut être un tissu synthétique ou du jute. Nos coûts de main-d'œuvre sont aussi élevés que ceux des Américains; pendant longtemps, il y a environ deux ans, ils ont été plus élevés, même en tenant compte de la dévaluation du dollar. De nos jours, ces coûts sont à peu près semblables. Notre société possède quelques fabriques aux États-Unis, dans les États du Sud; il s'agit de fabriques de tapis exactement semblables à celles que nous possédons ici. Alors que nous payions notre main-d'œuvre \$5 CAN de l'heure, ils la payaient de \$3.25 à \$3.50 EU. Voilà certaines des différences entre les industries de deux pays. Les salaires canadiens étaient beaucoup plus élevés que ceux qui étaient payés dans les États du Sud.

**M. Thomson:** Si nous offrons un produit de qualité, pourquoi n'avons-nous pas été en mesure de faire concurrence aux produits de qualité inférieure?

**M. Stevens:** Encore une fois, parce qu'il faut une très grosse production, beaucoup plus importante que la nôtre, pour que ce soit rentable.

**M. Thomson:** On ne peut s'attendre à acheter un produit de qualité supérieure pour le prix d'un produit de qualité inférieure. Est-ce cela que vous avez voulu dire?

**M. Stevens:** Non, j'ai dit qu'il faut produire une très grande quantité de produits de qualité inférieure pour absorber tous les frais généraux.

[Texte]

**Mr. Thomson:** But we have a higher-quality product . . .

**Mr. Stevens:** A higher quality, yes.

**Mr. Thomson:** Well, why can we not sell a higher-quality product against a lower-quality product?

**Mr. Stevens:** Because people are not prepared to pay more than a certain price for a certain product. Even in the Canadian market you will find some of the mills are up here, others have lower prices. The percentage of production is much higher in the lower end than it is in the higher end—in units.

**Mr. Thomson:** I see.

**Mr. Stevens:** In contracts, particularly. It is very obvious in the contract business. There is a project to work within, and they are not prepared to go another 10, 20 per cent higher.

**Mr. Thomson:** Why was Canada so slow to get into the export market business?

**Mr. Stevens:** I do not know. I think probably because we were not export-oriented here in Canada. That is the only reason I can give. Some mills have been doing it for quite a number of years, but on a very small scale, and just one or two individual mills. It is only within the last six or seven years that the industry generally, I think, has taken a look at exports.

Is that not so?

**Mr. Gregory:** Yes.

**Mr. Thomson:** That is very hard to understand, is it not? You have just told us that the longer the runs you can get, the more cost-effective your mill is going to be; and presumably the more cost-effective you are, the more profitable you are.

**Mr. Stevens:** Obviously.

**Mr. Thomson:** So if we can sell in the export market, we can lengthen our production runs and we can improve profitability; and yet you said the carpet manufacturers had no incentive to go out and export. It is hard to understand.

**Mr. Stevens:** They did not, but they do now, to a much greater extent. But again, I suppose to rationalize the thing a little, an export business, to my mind—and these gentlemen here can check me if they want to—an export order is not an order of say 10,000 yards or 20,000 yards in one style, one colour, which is what gives you your efficiency in production. It might be an export order of 5,000 yards, but it is broken down into about eight or ten different styles, different qualities.

Is that so, gentlemen, or—?

**Mr. Edmonds:** Yes, you can put about 6,000 to 7,000 square yards of carpet in a container, a 40-foot container. That 6,000 or 7,000 square yards might be broken down into one quality, multi-qualities, multi-colours—it would not all be one type, one style, one colour. So even though you are increasing your manufacturing range, you are not doing it to the extent where you would realize great cost efficiencies.

[Traduction]

**M. Thomson:** Mais nous offrons un produit de qualité supérieure . . .

**M. Stevens:** De qualité supérieure, oui.

**M. Thomson:** Bien, mais alors pourquoi notre produit de qualité supérieure n'a-t-il pas la préférence sur un produit de qualité inférieure?

**M. Stevens:** Parce que les gens ne sont pas prêts à payer plus qu'un certain prix pour un produit donné. Même ici, sur le marché canadien, certaines fabriques demandent des prix élevés, contrairement à d'autres dont les prix sont plus bas. Chez ces dernières, le pourcentage de production, en unités, est beaucoup plus important.

**M. Thomson:** Je vois.

**M. Stevens:** Cela est particulièrement évident dans le domaine des contrats. Il y a un travail à exécuter, mais on n'est pas prêt à accorder 10 ou 20 p. 100 de plus.

**M. Thomson:** Pourquoi le Canada s'est-il intéressé si tardivement au marché d'exportation?

**M. Stevens:** Je ne sais pas. À mon avis, c'est probablement parce que ce n'était pas dans notre mentalité. C'est la seule explication que je puisse donner. Certaines fabriques exportent leurs produits depuis un assez grand nombre d'années, mais elles le font sur une très petite échelle, et il ne s'agit que d'une ou deux fabriques. C'est seulement au cours des six ou sept dernières années que l'industrie, en général, a commencé à penser au marché d'exportation.

N'ai-je pas raison?

**M. Gregory:** Oui.

**M. Thomson:** Cela est très difficile à comprendre. Vous venez juste de nous dire que plus vos périodes de production sont longues, meilleur est votre rapport coût-efficacité, donc plus votre société est rentable, je présume.

**M. Stevens:** Oui, c'est évident.

**M. Thomson:** Donc, si nous écoulons nos produits sur le marché d'exportation, nous pouvons prolonger nos périodes de production et, par conséquent, améliorer notre rentabilité. Malgré cela, vous avez affirmé que les fabricants de tapis n'étaient pas intéressés à exporter. Je ne comprends pas.

**M. Stevens:** Ils n'étaient pas intéressés, mais ils le sont maintenant, dans une mesure beaucoup plus grande. Pour donner une explication logique à cette attitude, il faut comprendre qu'une commande d'exportation—et ces messieurs me corrigeront, au besoin—n'est pas nécessairement une commande de 10,000 ou 20,000 verges de tapis du même modèle et de la même couleur, ce qui permet une production efficace. Il peut s'agir d'une commande de 5,000 verges, réparties en huit ou dix modèles différents, de qualités différentes.

N'est-ce pas le cas, messieurs?

**M. Edmonds:** Oui, vous pouvez mettre, dans un conteneur de 40 pieds, de 6,000 à 7,000 verges carrées de tapis. Il est peu probable que ces 7,000 verges carrées soient toutes du même modèle, de la même qualité et de la même couleur. Par conséquent, même si vous diversifiez votre production, vous ne le faites pas dans une mesure qui vous aidera à obtenir un bon rapport coût-efficacité.



*[Text]*

**Mr. Thomson:** Thank you.

**The Chairman:** No further questions?

On behalf of the committee, gentlemen, please take our thanks to Mr. Philip Nance. We thank all three of you and the gentleman in the audience for quickly rearranging things and appearing before us, because we had not heard from your industry before. This is the first time we are hearing from you, and you had something very worth while to share with us, which no doubt will help us when we come to our final report and conclusions. We will make sure your industry gets a copy of our text.

**Mr. Stevens:** Thank you very much.

**The Chairman:** We have two more witnesses, one at 4.00 o'clock and one at 5.00 o'clock. So we will call a ten-minute break.

• 1543

• 1544

**The Chairman:** As the next witness, I am very pleased to announce we have with us the president of Bennett & Wright (Eastern) Limited, Mr. John Baker. Mr. Baker tells me he would like to share with us some of the company's first-hand experiences in getting its feet wet in the export world.

Mr. Baker, it is all yours.

• 1550

**Mr. John Baker (President, Bennett & Wright (Eastern) Limited):** Thank you, Mr. Flis.

Mr. Chairman, ladies and gentlemen, I would like to stress that the information you have before you represents only the experience of our company on the one job on which we are currently working in Trinidad. Our company is a trade sub-contractor, as opposed to a general contractor, and our areas of trade skills are mechanical, which is plumbing and heating, air conditioning, electrical, and sprinkler, with an annual sales volume in the order of \$12 to \$15 million. Until 1978, our operations had been concentrated primarily in Ontario, although part of that time we had undertaken work at the north end of Baffin Island on the Nanisivik mine project. That was about the farthest we had ventured from home. However, in 1978 the construction industry had somewhat of a downturn and we became interested in offshore work and specifically started bidding efforts in Trinidad, primarily because our intelligence led us to believe they had their own money and that we could anticipate getting paid.

• 1555

We were successful in securing a contract to supply and install a sewage treatment plant for a housing development. The name of the project, as you see, is the Malabar Housing Development, and the owner of that project is the Housing

*[Translation]*

**M. Thomson:** Merci.

**Le président:** D'autres questions?

Au nom du comité, messieurs, transmettez nos remerciements à M. Philip Nance. Nous vous remercions tous les trois ainsi que la personne de l'audience pour votre empressement à faire les arrangements nécessaires et à vous présenter devant nous. C'est la première fois que nous accueillons des représentants de votre industrie et avons apprécié les renseignements intéressants que vous nous avez communiqués et qui trouveront sûrement un écho dans notre rapport final et dans nos conclusions. Nous veillerons à ce que votre industrie obtienne un exemplaire de notre texte.

**M. Stevens:** Merci beaucoup.

**Le président:** Il y a deux autres témoins, le premier à 16 h et le second, à 17 h. Faisons donc une pause de dix minutes.

**Le président:** Comme prochain témoin, j'ai l'honneur de vous présenter M. John Baker, président de Bennett & Wright (Eastern) Limited, qui désire nous faire part de ses débuts dans les activités d'exportation.

Monsieur Baker, je vous cède la parole.

**M. John Baker (président, Bennett & Wright (Eastern) Limited):** Merci, monsieur Flis.

Monsieur le président, mesdames et messieurs, je voudrais souligner que les renseignements que vous avez en mains ne concernent que les travaux de notre société actuellement en cours à la Trinité. Nous agissons comme sous-entrepreneur spécialisé, par opposition à entrepreneur général, et nos domaines de spécialité sont la plomberie, le chauffage, la climatisation, l'électricité et la pose de dispositifs d'extinction. Nos ventes annuelles sont de l'ordre de 12 à 15 millions de dollars. Jusqu'en 1978, nos activités étaient surtout concentrées en Ontario, bien qu'à certains moments, nous ayons effectué des travaux sur le chantier minier de Nanisivik, à la pointe nord de l'île Baffin. C'était à peu près l'endroit le plus éloigné où nous nous étions aventurés. Toutefois, en 1978, l'industrie de la construction connaissait un certain ralentissement, et nous nous sommes donc intéressés aux possibilités outre-mer et avons commencé à soumettre des offres à des sociétés de la Trinité, principalement parce que les renseignements que nous avions nous permettaient de croire que nos clients éventuels disposaient de leurs propres fonds et que nous pouvions espérer être payés.

Nous avons réussi à obtenir un contrat pour la livraison et l'installation d'une usine de traitement des eaux usées pour un ensemble d'habitations. Comme vous pouvez le voir, il s'agissait du projet Malabar dont le propriétaire était le groupe

### [Texte]

Task Force of the Government of Trinidad and Tobago, The general contractor is Chin Lee Engineering, whose banking is provided by the Bank of Nova Scotia in Trinidad.

You will notice we bid the contract in U.S. dollars. There were certain contract requirements, including a hold-back of 10 per cent of the value and a performance bond to the value of 10 per cent. It is perhaps interesting to note that in that price the cost breaks down into U.S. \$975,000 of materials and equipment supplied from Canada, which was a direct export. We also assigned U.S. \$348,000 of the value to engineering services provided in Canada. The balance was the installation cost, including the labour and the cost of local subcontracts and equipment rentals.

When we were successful in securing the contract, we approached EDC, and within the scope of what we understood was available to us, applied for assistance in two areas: the service insurance agreement—payment insurance—and a guarantee of the required bonding.

About the insurance, it was recommended by EDC that the service agreement was more suitable for our needs because we were already contemplating bidding on other work. The necessary documents were prepared with the original submission on October 30, 1979, followed by formal application on November 15, 1979, and acknowledged on November 26.

At a meeting on January 25, we were informed that due to a lack of credit information on the general contractor, the corporation could not insure payment from the general contractor to ourselves but was prepared to insure payment from the Trinidad government to the general contractor. I leave you to judge for yourself what degree of insurance that really represented or was really required, because it was a government-to-government thing. So really there was nothing in there which represented any assurance to us.

This was our first instance of running into the difficulty of obtaining adequate credit information in Trinidad. A number of them are private companies, and the information you can get from a bank is very limited.

About the bonding—and this is a difficult point, perhaps, to those who are not fairly familiar with the construction industry—70 per cent of the domestic bonding in Canada is available through American-owned companies like United States Fidelity and Guarantee and the Continental Insurance and Hartford and so on. When a Canadian company makes application for a job that requires offshore bonding, these companies funnel that application through an industry co-operative in New York. This is where we really ran into a substantial amount of trouble in getting a bond, because with the size of the contract at \$1,950,000 on a 10 per cent bond, the total they were bonding was \$195,000, and they simply said to us that did not represent a sufficient-sized bond for

### [Traduction]

d'étude sur le logement du gouvernement de la Trinité-et-Tobago. L'entrepreneur général était Chin Lee Engineering, qui faisait affaire avec la Banque de la Nouvelle-Écosse à la Trinité.

Vous avez sans doute remarqué que nous avons établi notre offre en dollars américains. En outre, il y avait certaines conditions assorties au contrat, notamment une retenue de 10 p. 100 de la valeur et une caution de bonne fin égale à 10 p. 100 de la valeur. Il peut être intéressant de noter la répartition de la valeur de notre soumission, soit \$975,000 EU en matériaux et en équipement fournis par le Canada, ce qui représente une exportation directe; \$348,000 EU en services techniques fournis ici, au Canada; et le reste, en frais d'installation, y compris les coûts de la main-d'œuvre, des sous-contrats accordés aux entrepreneurs locaux et de la location d'équipement.

Après avoir obtenu le contrat, nous avons communiqué avec la SEE et, dans les limites de ce qu'elle nous offrait, avons demandé son aide dans deux domaines, notamment une assurance couvrant les services, c.-à-d. une assurance contre le risque de non-paiement, et une garantie pour la caution de bonne fin nécessaire.

Pour ce qui est de l'assurance, la SEE nous a dit que le contrat de service convenait mieux à nos besoins parce que nous envisagions déjà de soumissionner d'autres travaux. Les documents nécessaires ont été établis le 30 octobre 1979 conformément à la soumission originale, et la demande officielle a été présentée le 15 novembre 1979 et approuvée le 26 du même mois.

Au cours d'une réunion tenue le 25 janvier, la SEE nous a informés qu'en raison d'un manque d'information sur la solvabilité de l'entrepreneur général, elle ne pouvait pas assurer la somme que devait nous verser l'entrepreneur général mais qu'elle était prête à assurer la somme que le gouvernement de la Trinité devait payer à l'entrepreneur général. Je vous laisse le soin de juger par vous-mêmes quelle garantie cela représentait ou quelle garantie était réellement nécessaire, car il s'agissait d'une entente de gouvernement à gouvernement. En fait, cet arrangement ne nous offrait aucune protection.

Ce fut là la première expérience où nous avons eu de la difficulté à obtenir suffisamment de renseignements sur la solvabilité de sociétés de la Trinité. Un certain nombre d'entre elles sont des sociétés privées, et les renseignements que vous pouvez obtenir d'une banque à leur sujet sont très limités.

Passons maintenant à la caution de bonne fin. Cette question est peut-être un peu plus compliquée pour ceux qui ne sont pas assez familiers avec le fonctionnement de l'industrie de la construction. Au Canada, 70 p. 100 des sociétés ayant besoin de cautions de bonne fin l'obtiennent de sociétés américaines installées au pays, comme la *United States Fidelity & Guaranty Co.*, la *Continental Insurance Co.* et la *Hartford*, etc. Lorsqu'une société canadienne s'engage à faire des travaux à l'étranger pour lesquels elle doit fournir une caution de bonne fin, ces sociétés d'assurances transmettent sa demande à une coopérative d'industrie située à New-York. C'est à cette étape que les problèmes ont commencé pour nous. La valeur du contrat étant de \$1,950,000, la caution de bonne fin égale à 10



*[Text]*

them to bother with credit investigation and the administrative processing. That was the way they handled it.

• 1600

So then we turned to EDC to ascertain whether or not there could be a support bond from them, because we believed that was provided for in the enabling legislation under which they operate. They came up with a couple of legal difficulties. There was some question in their minds when they approached their office in Ottawa whether or not the related legislation did in fact permit them to supply bonds of that nature. Another factor was—it is alluded to in the last paragraph—work paid for in Trinidad attracts a very heavy tax rate, and by splitting off the \$348,000 of the total contract into a subsidiary company, we were able to allocate the engineering and supervisory expense to the Canadian subsidiary company, thus expenditures made in Canada were retained in Canada and not subject to the onerous tax rate in Trinidad. Nevertheless, the result was we were unable to get a bond. We finally turned to the Caribbean Home Insurance Company in Trinidad, who in conjunction with a smaller agent here in Canada provided us with a bond, at a price: a fairly substantial price.

Based on our experience, we believe whatever instrument is used to further the interests of our country in export, it perhaps has to consider the following points. By somebody in the organization, expertise should be developed to recognize the conditions under which the construction industry functions. They have to develop a working relationship with the bonding industry, recognizing that its role must encompass, either by direct bonding or by reinsuring the bond provided by some commercial organization, the risk attached to offshore work in the smaller categories. The large categories are of interest to the normal bonding channels, but in our case, or in Canada's case, it is safe to say that ten \$2 million jobs are as good as one \$20 million job—or rate it whatever way you like—to bring home the exports and the expatriate labour on which tax is paid in Canada.

The third point: there would have to be, I think, some clear-cut insurance scheme which takes into consideration the conditions peculiar to our industry. When we export these materials, it is the same as any normal manufacturing commercial firm exporting; but that is only to start with. Until those materials are received on site and installed, there is the retention of the 10 per cent hold-back and the payments associated with it.

*[Translation]*

p. 100 représentait une somme de \$195,000. La coopérative nous a tout simplement avisés que pour une caution d'une valeur si peu importante, elle ne voulait pas se donner la peine de faire des enquêtes de solvabilité ni de mettre en branle tout le processus administratif. C'est ce qu'on nous a répondu.

Nous nous sommes alors adressés à la SEE afin de savoir si elle pourrait nous fournir une caution de soutien, car nous étions convaincus que la législation sur laquelle elle fondait ses activités lui permettait une telle démarche. On nous a alors mentionné quelques problèmes d'ordre juridique. Les agents de la SEE se demandaient encore, lorsqu'ils se sont adressés à leur bureau d'Ottawa, si la loi leur permettait réellement de fournir des cautions de cette nature. Il y avait aussi un autre facteur—on en parle dans le dernier paragraphe. Les travaux payés à la Trinité sont soumis à un taux d'imposition très élevé. Nous avons donc constitué une filiale canadienne à laquelle nous avons imputé les dépenses reliées aux travaux techniques et de surveillance qui avaient été établies à \$348,000 de la valeur totale du contrat. Ainsi, les dépenses faites au Canada ont été comptabilisées ici, et nous avons pu les soustraire au taux d'imposition élevé de la Trinité. Néanmoins, nous n'avons pas pu obtenir de caution de bonne fin de la SEE. En dernier recours, nous nous sommes adressés à la Caribbean Home Insurance Company de la Trinité qui, conjointement avec un agent canadien moins important, nous a fournis une caution moyennant un prix relativement substantiel.

Selon notre expérience, nous croyons que quels que soient les moyens utilisés pour promouvoir les intérêts de notre pays au chapitre de l'exportation, il faudra prendre en considération les points suivants. Les personnes compétentes devraient se familiariser avec les conditions de fonctionnement de l'industrie de la construction et établir des relations de travail avec les sociétés de cautionnement. En offrant elle-même des cautions ou en réassurant la caution fournie par une société commerciale, la SEE reconnaîtrait le risque que doivent prendre les sociétés moins importantes qui entreprennent des travaux à l'étranger. Les grandes sociétés n'ont aucun problème à obtenir des cautions de bonne fin, mais dans notre cas, ou dans celui du Canada, on peut affirmer sans se tromper que dix contrats de 2 millions de dollars chacun valent autant qu'un seul contrat de 20 millions de dollars—ou quels que soient les chiffres—pour ramener au pays les avantages procurés par les exportations et par le travail accompli à l'étranger par notre main-d'œuvre et pour lequel de l'impôt est prélevé ici, au Canada.

En outre, il faudrait établir un plan d'assurance bien conçu qui tiendrait compte des conditions particulières à notre industrie. Lorsque nous exportons du matériel, nous agissons comme n'importe quelle autre société commerciale exportatrice; mais cette similarité ne s'applique pas à toutes nos activités d'exportation. Jusqu'à ce que nous ayons livré et installé tout le matériel, le client effectue une retenue de 10 p. 100 sur ses paiements.



## [Texte]

• 1605

The other thing we ran into in being involved in Trinidad—and we had been there actively since the tail-end of 1978—is the extent to which other nationals—we have met head-on with Korean, Japanese, Dutch—I guess that is all I can think of at the moment—companies who are bidding on the work and against anybody bidding from this country.

Item 5 is perhaps not within the purview of this committee, but it does give you an indication of how our costs, and hence our bidding price, can be substantially raised by the tax arrangements between Canada and Trinidad. They make it extremely difficult for us to recruit expatriate labour for offshore work. If the jobs are to be carried out, we have to have a certain core crew of expatriate labour from Canada who have the knowledge and the expertise to perform on schedule and who can direct the natives who are employed. The Trinidadians are of course very interested in having their people upgraded to the point where they can later take on their own projects.

That really summarizes the experiences we have had. There are several Canadian contractors working down there. Hatch Engineering is the engineering manager for the steel complex which the Trinidad government is putting in, and subsequently the fertilizer complex. Frankel Steel Ltd., which is J. Harris & Sons Ltd. subsidiary here in Toronto, did a substantial amount of the steel erection on that steel mill project, and a very good job. Currently an outfit called Raken Contracting Ltd., from London, Ontario, is installing 24 miles of salt-water watermain for fire protection throughout Port of Spain. They have a high incidence of disastrous fires and their lines are something close to 100 years old and constantly breaking, so that is being done.

So, gentlemen, I would like to thank you very much for the opportunity to appear here. If I have confused you at all, I am very happy to try to answer any questions which will clarify it.

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Baker.

For my own interest, I wonder if you could tell us a little about hour housing development. Is it pre-fab products you are shipping over there, or is everything built on site?

**Mr. Baker:** The housing development on which we are working—the general contractor is responsible for prefabricating pre-cast concrete houses. We are simply involved in providing a million-gallon-per-day sewage treatment plant, which is hooked into the underground services and to which all the sewage is piped, processed, and then discharged as clear effluent. So we do not have any housing involvement. However, there is an organization called CANIDAD which is an organization out of Hamilton and for which Armo Canada Ltd. have developed a prefabricated steel panel house. They have their first unit down there on display at the present time

## [Traduction]

J'aimerais souligner un autre point que notre présence à la Trinité—nous y sommes depuis la fin de 1978—nous a permis de constater. Nous avons été étonnés par le nombre de Canadiens qui s'associent avec des Coréens, des Japonais et des Hollandais et qui soumissionnent des travaux à l'étranger, au désavantage de leurs propres compatriotes. Je crois que c'est tout ce que j'ai à dire à ce sujet pour le moment.

L'article 5 ne relève peut-être pas de la compétence de ce comité, mais il indique comment les accords fiscaux entre le Canada et la Trinité donnent lieu à une hausse appréciable de nos coûts et, par conséquent, de la valeur de notre soumission. Ces accords rendent très difficile le recrutement de main-d'œuvre canadienne désireuse d'aller travailler à l'étranger. Si l'on veut exécuter les travaux, il faut pouvoir compter sur un petit groupe de Canadiens qui ont les connaissances et la compétence nécessaires pour respecter l'échéancier des travaux et diriger les autochtones à notre emploi. Bien entendu, le gouvernement de la Trinité désire que nous formions ses concitoyens afin qu'ils puissent prendre la relève plus tard.

Voilà, en résumé, les expériences que nous avons eues. Il y a plusieurs entrepreneurs canadiens qui effectuent des travaux là-bas. Hatch Engineering dirige les services techniques pour la construction, par le gouvernement de la Trinité, d'une aciérie intégrée et en fera autant, plus tard, pour une fabrique d'engrais. Frankel Steel Ltd., filiale de J. Harris & Sons Ltd. de Toronto, a fait une grande partie du montage des charpentes métalliques pour cette aciérie et, d'ailleurs, s'est bien acquittée de cette tâche. Actuellement, une firme dont la raison sociale est Raken Contracting Ltd., de London (Ontario), est en train d'installer, sur une longueur de 24 milles, des conduites de distribution d'eau salée afin de permettre à la capitale de Port of Spain de lutter contre les incendies. Cette ville a un dossier chargé au chapitre des incendies graves; ses conduites sont vieilles de près de cent ans et se rompent fréquemment.

Voilà. J'aimerais vous remercier, messieurs, de m'avoir permis d'apporter mon témoignage. Si j'ai dit des choses qui ne vous paraissent pas claires, j'essaierai volontiers de les clarifier en répondant à vos questions.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Baker.

Pour ma propre gouverne, j'aimerais que vous nous en disiez plus long sur le projet d'habitations Malabar. Est-ce que vous livrez là-bas des produits préfabriqués ou construisez-vous tout sur place?

**M. Baker:** C'est l'entrepreneur général qui est chargé de fabriquer les éléments en béton des maisons. Quant à nous, il nous faut construire une usine de traitement des eaux usées d'une capacité de un million de gallons par jour. Celle-ci doit être reliée au système d'égouts et pouvoir traiter toutes les eaux usées et les renvoyer sous forme d'un effluent clair. Nous ne participons donc pas à la construction de l'ensemble d'habitations. Toutefois, j'ai entendu parler d'un organisme du nom de CANIDAD, situé à Hamilton, pour lequel Armo Canada Ltd. a mis au point une maison constituée de panneaux d'acier préfabriqués. Une première unité est déjà en montre là-bas, à

[Text]

and they are anticipating an order for something in the order of 3,000 of these housing units. So that would be a substantial order for this CANIDAD organization, which is headed up by an architect by the name of Stan Roscoe in Hamilton.

• 1610

**The Chairman:** Okay, questions from the panelists.

Mr. Deans.

**Mr. Deans:** Thank you, Mr. Chairman.

I was sitting mulling over your representation. Whether or not we can accommodate what you are asking for in a trading corporation, it is certainly interesting to receive the submission and I suppose to make known to the government agencies the problems you encountered. I am sure you have already spoken to them, but I think it is probably a commitment we can undertake—of course, through the chairman—to make known to the various government agencies exactly what happened.

How did you come to know about the project in Trinidad?

**Mr. Baker:** We initially heard two years previously, through I think it was one of the Department of Industry, Trade and Commerce releases, of the prospect of a sewage treatment plant at Scarborough on Tobago. We put together a bid on that, and we were the low bidder, based on the specifications. However, in the wisdom of the WASA, Water and Sewage authority down there, they decided that really the specifications they had put out were not quite what they wanted, so they withdrew the tender and said they would recall it. It has subsequently been recalled and it was obtained by an engineering company in Cleveland. But it had lost interest for us because the changes made it not really the type of work we felt we had the expertise in.

On your comment on the national trading company, I really do not have any very strong feelings, because I do not know very much at all about what is intended. But it would seem to me that whatever is done really has to come together in one agency or body, to avoid the conflict and all those little beavers I see on national television with signs saying they are working for me. I know I am paying them, but I would like to feel they were working for me in a single direction. So I think there has to be some rationale of all the departments involved, to get any responsiveness, and the speed and responsiveness required for our industry.

**Mr. Deans:** I am sure I can tell you that knowing you were going to appear here today, the beavers you make mention of asked me to tell you they are indeed working for you and appreciate your concern. In fact, they themselves are worried about the lack of co-operation, and also the lack of co-ordination. We also are worried about that, and I think in fact you have highlighted one of the problems. If you heard any of the

[Translation]

la Trinité, et CANIDAD s'attend à recevoir une commande d'environ 3,000 unités. Ce serait là une commande importante pour cette firme qui est dirigée par M. Stan Roscoe, un architecte de Hamilton.

**Le président:** Bien. Les membres du comité ont-ils des questions?

Monsieur Deans.

**M. Deans:** Merci, monsieur le président.

Je réfléchissais à ce que vous nous avez dit, à savoir si nous pouvions satisfaire toutes vos demandes par l'entremise d'une société du commerce. Votre exposé est certainement intéressant, et je suppose que c'est une bonne façon de faire connaître aux organismes gouvernementaux les problèmes que vous avez eus. Je suis certain que vous avez déjà communiqué à ce sujet avec les personnes compétentes, mais je crois que nous pouvons probablement nous engager par l'intermédiaire du président, bien entendu—à faire savoir aux divers organismes gouvernementaux intéressés ce qui s'est passé exactement.

Comment avez-vous eu connaissance du projet de la Trinité?

**M. Baker:** Nous en avions tout d'abord entendu parler deux ans auparavant grâce, je crois, à un communiqué du ministère de l'Industrie et du Commerce qui annonçait la construction éventuelle d'une usine de traitement des eaux usées à Scarborough, sur l'île de Tobago. Nous avons fait une soumission conforme au devis, laquelle s'est avérée la plus basse. Toutefois, la WASA (*Water and Sewage Authority*), l'adjudicateur, décida que le devis qu'elle avait établi ne répondait pas tout à fait à ses besoins. Elle a donc retiré son adjudication en disant qu'elle en présenterait une nouvelle. Ce qui fut fait, et c'est une société de technogénie de Cleveland qui l'obtint. Cependant, ce nouvel appel d'offres ne présentait plus d'intérêt pour nous, car les modifications qu'on y avait apportées supposaient l'exécution de travaux pour lesquels nous n'avions pas la compétence requise.

Pour ce qui est de votre remarque sur la Société nationale du commerce, j'aimerais ajouter que je n'ai pas d'idée bien définie à cet égard, ne connaissant pas en détail les intentions du gouvernement. Toutefois, il me semble que quelle que soit la manière dont cela se concrétisera, il faudrait tout grouper sous un seul organisme afin d'éviter les conflits entre tous ces petits castors que je vois sur le réseau national de télévision et qui portent des pancartes disant qu'ils travaillent pour moi. Je sais que c'est moi qui les paie, mais j'aimerais être certain qu'ils travaillent pour moi dans une seule et même direction. On doit rationaliser les activités de tous les ministères responsables si l'on veut obtenir avec la rapidité voulue les résultats nécessaires pour notre industrie.

**M. Deans:** Je puis vous dire avec certitude que, sachant que vous deviez vous présenter ici aujourd'hui, les petits castors dont vous avez parlé m'ont demandé de vous dire qu'ils travaillent vraiment pour vous et qu'ils apprécient l'intérêt que vous leur portez. En fait, le manque de coopération et de coordination les préoccupe eux aussi. Nous nous inquiétons également de cette question, et je crois que vous avez mis en lumière

*[Texte]*

presentation prior to your coming—I am sure you did not—but if you get a chance to read any of it, you will see that a number of people have expressed frustration in varying degrees about the co-ordination or lack of it throughout the ministries—and some of that is a natural thing, because there is not an obvious connection at times between various ministries and various undertakings.

I wonder, sir, in looking at projects around the world, whether there is a way a trading corporation, if it were properly structured—because it would likely be located, in one way or another, in a variety of different places where you yourself and your company could hardly be expected to have representation . . .

**Mr. Baker:** Right.

**Mr. Deans:** . . . whether you feel with that kind of network available to you, feeding back what would in most instances be public works, works, as opposed to private works—but not always—but feeding that back into a central pool, co-ordinated with all the various agencies of government to facilitate the flow of information and of course therefore the flow of assistance—whether you think that kind of thing would be helpful to you.

**Mr. Baker:** Hard intelligence is very helpful for us—I am talking hard intelligence in the sense of actual working conditions, productivity related to productivity in Canada and our people—because in establishing a price—for example, in Trinidad we used a factor of one to five—that type of information. Although we talked to the Canadian High Commissioner down there and he gave us a lot of help, the help was not quite as specific to our industry as we would have liked. Putting it simply, we as a company our size cannot afford to have somebody in each country where we anticipate we might work.

For example, we bid on a job in Sri Lanka, and we had a favourable price. But then the funding organization, which was one of the international banking groups, felt the economy of Sri Lanka would not bear the expenditure involved, so the portion of the project, the power generation segment, which was associated with the installation of some dams to increase the irrigation in part of their arable land—they just dropped off the power generation, so we were out of the game. But we were fortunate in finding through the bank—I think he was a Portugese gentleman, actually—but he had worked and lived in Sri Lanka for eight or nine years, so he had all the hard information we needed and it made it very straightforward for us to put our tender together

**Mr. Deans:** Recognizing the competitive nature of your industry, information of the type you are now talking about—it really would be to everyone's advantage if we were to pool our resource knowledge on things like that and make it available to all Canadian companies interested in bidding,

*[Traduction]*

un problème important. Si vous avez entendu certains des exposés qui ont été présentés avant le vôtre—je ne crois pas que vous en ayez eu l'occasion, mais si, par chance, vous pouvez en lire quelques-uns—vous constaterez qu'un certain nombre de personnes ont exprimé, à divers degrés, leur sentiment de frustration devant le manque de coordination entre les ministères. Un certain manque est inévitable, car les diverses entreprises des ministères n'ont pas nécessairement un rapport évident entre elles.

Je me demandais, monsieur Baker, considérant les projets dans les autres pays, si, d'une façon quelconque, une société du commerce bien structurée—car elle aurait probablement des succursales dans différentes villes du monde où on ne peut pas s'attendre à ce que votre société ait des représentants . . .

**M. Baker:** Oui.

**M. Deans:** . . . si, à votre avis, une telle société, avec le genre de réseau qu'elle mettrait à votre disposition, avec les renseignements qu'elle vous fournirait, dans la plupart des cas, sur les travaux publics, plutôt que sur les travaux privés—mais pas toujours—et avec le travail de centralisation et de coordination qu'elle accomplirait avec les différents organismes du gouvernement en vue de faciliter le flux de renseignements et bien sûr, le flux d'aide—si une telle société pourrait vous être utile?

**M. Baker:** Les données concrètes nous sont très utiles—je parle de données relatives aux conditions de travail réelles, à la productivité par rapport à la productivité au Canada et de nos gens—par exemple, en établissant un prix à la Trinité nous avons utilisé un facteur de un à cinq—ce genre de renseignements. Bien que nous ayons parlé au haut-commissaire du Canada là-bas qui nous a beaucoup aidé, son aide ne se rapportait pas autant à notre industrie que nous aurions aimé. En un mot, compte tenu de sa taille, notre société ne peut avoir un représentant dans chaque pays où elle prévoit de travailler.

Par exemple, nous avons fait une soumission pour un travail au Sri Lanka, et notre prix était avantageux. Mais l'organisme de financement, qui était l'une des associations bancaires internationales, a jugé que l'économie du Sri Lanka ne pouvait supporter les dépenses prévues, alors, la partie du projet concernant la production énergétique qui comprenait la construction de quelques barrages, pour accroître l'irrigation dans certaines parties de leurs terres arables, a tout simplement été abandonnée et, par conséquent, nous ne faisons plus partie du jeu. Mais nous avons eu la chance de trouver par l'intermédiaire de la banque quelqu'un—je crois que c'était un Portugais en fait—mais qui avait travaillé et vécu au Sri Lanka pendant huit ou neuf ans et qui avait toutes les données de base dont nous avions besoin, et nous avons pu facilement rédiger une soumission.

**M. Deans:** Compte tenu de la nature compétitive de votre industrie et en ce qui concerne les renseignements du genre dont vous parlez maintenant, chacun en tirerait vraiment profit si nous mettions nos connaissances en commun dans ce domaine et si nous les mettions à la disposition de toutes les



*[Text]*

rather than just hope on a hit-and-miss basis that people will gather the information for their own purposes.

**Mr. Baker:** That is right, because the risk is very high in the labour portion of our contracts. The material costs and so on, the shipping costs—you can predict those relatively accurately. But your exposure in the contracting industry is your labour.

**Mr. Deans:** And you would suffer the consequences of any contractor, yourself or any other, who would bid and then not be able to fulfill his obligation?

**Mr. Baker:** Yes, indeed.

**Mr. Deans:** So it is to your advantage in the long run, for your own profitability whether you get the contract or not, that the accurate assessment of the conditions be available to everyone?

**Mr. Baker:** Yes.

**Mr. Deans:** A trading corporation is a strange sort of bird in any event. At the moment we are not sure what kind of form it will take. In looking at a trading corporation as a possible vehicle for gathering and distribution of that kind of information, co-ordination of government enterprise and effort, the assistance you require, do you see your industry sector being able to develop the kind of co-operative outlook it must have, one with the other, for export purposes—I am not talking about domestic purposes—developing the kind of co-operation between the various competitors to enable you to have a direct input into the policy decision-making of a trading corporation which would bring about the kind of formation of information-gathering processes which would be useful to you?

It is a kind of circumlocution.

**Mr. Baker:** I believe that could be arranged, because there is already a fairly strong trade association, the Mechanical Contractors Association of Canada, which has a provincial body in each of the provinces plus local and regional bodies. I happen to be the president of the Toronto association at the moment, but that is only until next week.

• 1620

**Mr. Deans:** Next week? You sound like Jimmy Carter.

**Mr. Baker:** Yes, almost. Only I am not fighting.

There is an Electrical Contractors Association, and a Sprinklers Contractors Association, and then of course there is the CCA, the Canadian Construction Association, headquartered in Ottawa.

**Mr. Deans:** In spite of, again, the highly competitive nature and the tendering and bidding process you must go through, I think it is fair to say the construction industry in general is much more highly organized than—I do not mean for labour-union purposes, but more highly organized as an industry than almost any other sector. There is a good deal more co-operation going through such things as the bid depositors. In other

*[Translation]*

sociétés canadiennes intéressées à présenter des soumissions plutôt que d'espérer, au hasard la chance, que les gens réuniront les données en fonction de leurs propres besoins.

**M. Baker:** C'est vrai, parce que la partie de notre contrat concernant la main-d'œuvre comporte un risque très élevé. On peut prévoir, de façon relativement précise, le coût des matériaux, les frais de transport, etc. mais dans l'industrie de service, les risques sont dans la main-d'œuvre.

**M. Deans:** Et vous auriez à subir les mêmes conséquences que n'importe quel entrepreneur, vous-même ou un autre, qui aurait présenté une soumission pour se voir ensuite incapable de remplir ses obligations?

**M. Baker:** Oui, en effet.

**M. Deans:** Donc, il est à votre avantage, à la longue, pour votre propre rentabilité, que le contrat vous soit adjugé ou non, qu'une évaluation exacte des conditions soit disponible à tous?

**M. Baker:** Oui.

**M. Deans:** En tout cas, une société du commerce, c'est une entité bizarre. En ce moment, nous ne savons pas quelle forme elle prendra. Si l'on considère une société du commerce comme étant un véhicule possible permettant la collecte et la diffusion de ce genre de renseignements, la coordination des interventions et des initiatives publiques et l'accès à l'aide dont vous avez besoin, croyez-vous que dans votre secteur d'industrie puisse se développer l'esprit de collaboration indispensable, sur le plan de l'exportation—il ne s'agit pas ici du marché intérieur—le genre de collaboration entre les différents concurrents qui vous permettrait de participer directement aux prises de décision d'une société de commerce, afin de favoriser la mise au point de méthodes de collecte des renseignements qui vous seraient utiles?

J'avoue que la phrase est contournée.

**M. Baker:** Je crois que ça pourrait s'arranger, parce qu'il existe déjà une association commerciale assez forte, l'Association des entrepreneurs en mécanique du Canada, qui comprend un organisme provincial dans chacune des provinces et des organismes locaux et régionaux. J'ai la chance d'être le président de l'association de Toronto en ce moment, mais ce n'est que jusqu'à la semaine prochaine.

**M. Deans:** La semaine prochaine? Vous parlez comme Jimmy Carter.

**M. Baker:** Oui presque, sauf que je ne me bats pas.

il y a une association d'entrepreneurs d'électricité, une association d'entrepreneurs d'extinction automatique et bien sûr, il y a l'Association canadienne de la construction dont le bureau principal est à Ottawa.

**M. Deans:** Malgré, encore une fois, la nature hautement concurrentielle de votre secteur et les démarches concernant les appels d'offre et les soumissions que vous devez faire, je crois qu'il est juste de dire que l'industrie de la construction est, en général, beaucoup mieux organisée que—je ne veux pas dire ici en ce qui concerne les syndicats, mais, beaucoup mieux organisée en tant qu'industrie—que la plupart des autres

*[Texte]*

words, there is a fairly highly centralized organizational structure in any event, and that could be utilized as a means of policy development.

**Mr. Baker:** It could be expanded. The bid depository in most areas is the receiver of only a small percentage of the bids that go in.

**Mr. Deans:** So on balance, then, you may not see any particular benefit at the moment, I think it fair to say, from a trading corporation, but by the same token you do not see it being anything that causes you any great alarm.

**Mr. Baker:** No; but I have to qualify that remark by saying I am very unfamiliar with what format that might take; whether it be something along the European lines, or whatever it would be.

**Mr. Deans:** Well, you can rest assured we are quite unfamiliar with your business too, so we share the unfamiliarity.

Yes, that is good. Thank you very much.

**The Chairman:** Mr. Roy?

**Mr. Roy:** Mr. Baker, you are an engineer?

**Mr. Baker:** I am an engineer, yes.

**Mr. Roy:** Is it your first experience overseas?

**Mr. Baker:** Yes, sir, it is; other than travelling and so on—but first working experience, yes.

**Mr. Roy:** Were you the only firm to bid on this contract? Or did any other Canadian firms bid?

**Mr. Baker:** We were the only Canadian firm to bid on the contract we secured—the Malabar housing project. We were bidding against two American firms; two U.S. firms.

**Mr. Roy:** In reading your brief and hearing your comments, it may not be technology and know—how which get a contract, it might be the financing approach which is the limiting factor in getting a contract or not.

**Mr. Baker:** That is right. That is one of the big problems. I am sure you recognize that compared to a normal manufacturing operation, a contractor has a very limited asset value. His assets lie in the people, the organization, and the ability to perform the work. So in approaching conventional financing sources such as banks and so on, they simply have to do it on a formula basis based on your accounts receivable, payable, et cetera.

**Mr. Roy:** In your report you mentioned that the materials supplied from Canada represented U.S. \$970,000.

**Mr. Baker:** Yes.

**Mr. Roy:** Could you find all those products in Canada, and how do you co-ordinate your effort to get all the Canadian products to meet this contract?

**Mr. Baker:** All the standard materials, pipes, valves, fittings, and so on, are available from Canadian manufacturing sources. Some of the specialized pumps are available only from

*[Traduction]*

secteurs. Il y a beaucoup plus de collaboration lorsqu'il s'agit, par exemple, des dépositaires de soumission. En d'autres mots, il existe une structure d'organisation hautement centralisée qui pourrait servir à l'élaboration de principes directeurs.

**Mr. Baker:** On pourrait en étendre la portée. Généralement, le dépositaire de soumissions ne reçoit qu'un faible pourcentage des soumissions qui entrent.

**Mr. Deans:** Donc, somme toute, vous ne voyez peut-être pas d'avantage particulier en ce moment, je crois ne pas me tromper, offert par une société du commerce, mais aussi, vous n'y voyez rien qui vous inquiète outre mesure.

**Mr. Baker:** Non, mais je dois préciser cette remarque en disant que j'ignore la forme que cela pourrait prendre; qu'on se rapproche des modèles européens qu'on fasse autre chose.

**Mr. Deans:** En bien, rassurez-vous, nous ne sommes pas très au courant de votre entreprise, alors, nous avons chacun notre part d'ignorance.

Oui, c'est bon, merci beaucoup.

**Le président:** M. Roy?

**Mr. Roy:** M. Baker, vous êtes ingénieur?

**Mr. Baker:** Oui, je suis ingénieur.

**Mr. Roy:** Est-ce votre première expérience outre-mer?

**Mr. Baker:** Oui, monsieur, à part les voyages c'est ma première expérience de travail.

**Mr. Roy:** Votre société était-elle la seule à soumissionner pour ce contrat? D'autres sociétés canadiennes ont-elles soumissionné?

**Mr. Baker:** Nous étions la seule société canadienne à soumissionner pour le contrat que nous avons obtenu—le projet de logements Malabar. Deux sociétés américaines nous faisaient concurrence; deux sociétés des É.U.

**Mr. Roy:** Selon votre mémoire et vos commentaires, ce ne sont peut-être pas les techniques et le savoir-faire qui décrochent un contrat, c'est peut-être le mode de financement qui est le facteur limitatif lorsqu'il s'agit de l'adjudication d'un contrat.

**Mr. Baker:** C'est exact. C'est l'un des principaux problèmes. Vous reconnaissez sans doute que par rapport à une industrie ordinaire, la valeur d'actif d'un entrepreneur est très limitée. Ses valeurs s'appuient sur les employés, l'organisation et l'aptitude à accomplir le travail. Donc, pour aborder les sources conventionnelles de financement telles que les banques, etc, il doit tout simplement utiliser une formule fondée sur les comptes à recevoir, à payer, etc.

**Mr. Roy:** Vous mentionnez dans votre rapport que les matériaux provenant du Canada représentaient \$970,000 É.-U.

**Mr. Baker:** Oui.

**Mr. Roy:** Pouvez-vous trouver tous ces produits au Canada et comment coordonnez-vous vos efforts pour obtenir tous les produits canadiens nécessaires à ce contrat?

**Mr. Baker:** Tous les matériaux courants, les tuyaux, les soupapes, les raccords et ainsi de suite sont disponibles au Canada. Certaines pompes particulières ne sont disponibles

[Text]

the United States, but they were imported and sold to us through Canadian agents.

**Mr. Roy:** Is it because you yourself designed the project so as to specify Canadian products?

• 1625

**Mr. Baker:** We do that to the maximum possible extent. The design was developed for us by an engineering firm in Hamilton.

**Mr. Roy:** When we received a brief from the Association of Consulting Engineers of Canada in Ottawa, they reflected the same approach.

How many employees are involved in this contract?

**Mr. Baker:** This contract is now at the end of its first year and it will run for another six months. We will have ten Canadian skilled tradesmen of the foreman level there working and supervising. I stress "working", because they will be doing some of the physical work themselves.

**Mr. Roy:** And they will be in Trinidad for the whole contract?

**Mr. Baker:** Their term with us is that they will stay with us for the duration of this contract. If we get this second contract we are low on we will have to man it with other men from Canada, because we cannot get people—most of the tradesmen have young families. They are willing to go for a year or 18 months, but that is as long as they can stand, because of the living conditions and because the climate down in Trinidad is not really one in which you want to spend the rest of your life.

**Mr. Roy:** It is not necessarily based on the money involved, or the salary?

**Mr. Baker:** The tradesman's attitude to that is I want to get something more than I could get by staying at home. That is really the deciding factor in whether or not they will go. So it leads to some fairly high salaries.

**Mr. Roy:** It seems to me, business going offshore to get a contract, you spend more time to get a contract and to finance that contract than you spend on your production. Is that true?

**Mr. Baker:** Yes, that is true.

I really can only classify myself now as an obsolete engineer. It is 30 years since I left university, and it is a pretty fast-changing game, so we do have engineers who do that work and whom we employ.

**Mr. Roy:** Thank you.

**The Chairman:** Any questions?

**Mr. Cardiff:**

**Mr. Cardiff:** Do you feel your venture going to be profitable?

**Mr. Baker:** Yes, sir.

**Mr. Cardiff:** In other words, it is going to be your ambition to continue to look for export construction work?

**Mr. Baker:** Selectively, yes; very selectively. It is going to be roughly twice as profitable as if we were doing the same work here.

[Translation]

qu'aux États-Unis, mais elles ont été importées et nous les avons achetées par l'entremise de représentants canadiens.

**M. Roy:** Est-ce parce que vous avez vous-même conçu le projet en prévoyant d'utiliser des produits canadiens?

**M. Baker:** C'est ce que nous faisons dans la plus grande mesure possible. Le projet a été conçu par une société d'ingénierie d'Hamilton.

**M. Roy:** Le mémoire que nous avons reçu de l'Association des ingénieurs-conseils du Canada fait mention de la même façon de procéder.

Combien d'employés ce contrat met-il en cause?

**M. Baker:** Ce contrat dure depuis près d'un an et il durera encore six mois. Il y aura sur place dix hommes de métier canadiens qualifiés et du niveau de chef d'équipe qui travailleront et superviseront. Je dis «travailleront» parce qu'ils se chargeront eux-mêmes de certains travaux physiques.

**M. Roy:** Et ils seront à la Trinité durant toute la durée du contrat?

**M. Baker:** Leur mandat est de rester avec nous pour la durée du présent contrat. Si nous obtenons le deuxième contrat, il nous faudra recruter d'autres hommes au Canada parce qu'il est difficile de trouver des travailleurs—pour la plupart, les gens de métier ont une jeune famille. Ils acceptent de partir pour un an ou un an et demi, mais c'est le maximum qu'ils peuvent supporter parce que les conditions de vie et le climat à la Trinité n'incitent pas à vouloir y passer le reste de sa vie.

**M. Roy:** Il ne s'agit pas nécessairement d'une question d'argent ou de salaire?

**M. Baker:** Ce qui intéresse l'homme de métier, c'est d'obtenir plus que ce qu'il aurait en restant chez lui. C'est en réalité ce facteur qui le décide à partir ou non. Les salaires offerts sont donc passablement élevés.

**M. Roy:** Il me semble que lorsqu'il s'agit d'aller à l'étranger pour obtenir un contrat, vous consacrez plus de temps à l'obtention du contrat et à son financement que vous en consacrez à votre production. Est-ce vrai?

**M. Baker:** Oui c'est vrai.

En fait, je peux maintenant me considérer comme un ingénieur démodé. Il y a 30 ans que j'ai quitté l'université et les règles du jeu changent pas mal rapidement, c'est pourquoi nous employons des ingénieurs qui font ce travail.

**M. Roy:** Merci.

**Le président:** Des questions?

**M. Cardiff:**

**M. Cardiff:** Croyez-vous que votre entreprise sera profitable?

**M. Baker:** Oui monsieur.

**M. Cardiff:** En d'autres mots, votre ambition est de continuer à chercher des contrats de construction à l'étranger?

**M. Baker:** De façon sélective, oui; de façon très sélective. Ce sera approximativement deux fois plus rentable que si nous faisions le même travail ici.



[Texte]

**The Chairman:** Mr. Baker, could you explain tax on corporate profits? You say it is a total of 57.5 per cent?

**Mr. Baker:** That is the corporation breakthrough. If there is a tax expert—I do not completely understand this, but this is the point which led us to split off the \$348,000 into a subcontract to our subsidiaries so we would be only subject to Canadian tax on that, because that was money expended in Canada. But the other money, which we expend in Trinidad, and the profit thereon, attract tax at the rate of 57.5 per cent, on which the offsetting credit we get in Canada is only 50 per cent of that.

Now, who is the tax expert?

**The Chairman:** It hardly seems worth your while to stay in business there.

**Mr. Baker:** Well, there is a little more in that than is apparent in the figures.

**The Chairman:** Mr. Baker, the committee did want to hear from companies such as yours who have tried the exporting field on some of the barriers they have run into. On behalf of the committee I want to thank you for coming and sharing your first-hand experience out there and then giving us five concrete suggestions the committee should look into when we are putting our report together. Thank you very much. You are going to be a big help to us when we come to write our final report.

Mr. Thomson?

**Mr. Thomson:** May I just ask a couple of brief questions, Mr. Chairman?

Mr. Baker, have you used the Trade Commissioner Service at all since you have been . . . ?

**Mr. Baker:** In Trinidad?

**Mr. Thomson:** No, anywhere. Have you used the Trade Commissioner Service in any way?

**Mr. Baker:** No, only that job-record bulletin circulated by the Department of Industry, Trade and Commerce, listing projects coming up for bid.

**Mr. Thomson:** That is on a world-wide basis?

**Mr. Baker:** Yes.

**Mr. Thomson:** Have you had any contact with the Trade Commissioner Service other than that?

**Mr. Baker:** No, not other than that.

**Mr. Thomson:** There is a branch within Industry, Trade and Commerce which calls itself OOP's, the Office of Overseas Projects. Have you had any contact with them?

**Mr. Baker:** No, I have not. I should have, obviously.

**Mr. Thomson:** Well, not necessarily. A great many witnesses do not know of its existence. But it has been in operation for some time, and it concerns itself with major construction projects overseas. You might be interested in pursuing that.

**Mr. Baker:** Yes.

**Mr. Thomson:** Have you had any involvement with CIDA?

[Traduction]

**Le président:** M. Baker, pouvez-vous nous expliquer l'impôt sur les profits des corporations? Vous dites que le total est de 57,5 p. 100?

**M. Baker:** C'est le calcul de la corporation. S'il y a un expert des questions fiscales—je ne comprend pas parfaitement, mais c'est le point qui nous a amenés à donner à notre filiale un sous-contrat d'une valeur de \$348,000 de manière à n'être assujettis qu'à l'impôt canadien, parce que l'argent a été dépensé au Canada. Mais les autres sommes que nous avons dépensées à la Trinité et les profits qui s'ensuivent sont soumis à un taux d'impôt de 57,5 p. 100 et les crédits compensatoires accordés au Canada ne représentent que 50 p. 100 de ce montant.

Maintenant, qui est expert en questions fiscales?

**Le président:** Il ne semble guère profitable pour vous de continuer à faire affaire là.

**M. Baker:** Bien, ça représente un peu plus que ne le laissent voir les chiffres.

**Le président:** M. Baker, le comité souhaitait entendre le point de vue de sociétés telles que la vôtre, qui ont fait l'expérience du domaine de l'exportation sur certains des obstacles qu'ils ont rencontrés. Au nom du Comité, je désire vous remercier d'être venu partager votre expérience de première main là-bas et de nous avoir fait cinq suggestions concrètes dont le Comité tiendra compte dans la rédaction de son rapport. Merci beaucoup. Votre aide nous sera très utile lorsqu'il s'agira d'écrire notre rapport final.

Mr. Thomson?

**M. Thomson:** Puis-je poser quelques brèves questions, monsieur le président?

M. Baker, avez-vous fait appel au Service du délégué commercial depuis que vous êtes . . . ?

**M. Baker:** A la Trinité?

**M. Thomson:** Non, n'importe où. Avez-vous utilisé le Service du délégué commercial d'une façon ou d'une autre?

**M. Baker:** Non, sauf en ce qui concerne le bulletin diffusé par le ministère de l'Industrie et du Commerce, donnant la liste des projets qui feront l'objet de soumissions.

**M. Thomson:** C'est sur une base internationale?

**M. Baker:** Oui.

**M. Thomson:** Avez-vous eu d'autres contacts avec le Service du délégué commercial?

**M. Baker:** Non, aucun.

**M. Thomson:** Il y a une direction générale au ministère de l'Industrie et du Commerce qui s'appelle Direction générale des projets outre-mer. Êtes-vous entré en contact avec eux?

**M. Baker:** Non, j'aurais dû, évidemment.

**M. Thomson:** Bien, pas nécessairement. Un grand nombre de témoins ne connaissent pas son existence. Mais elle est en activité depuis quelque temps et s'intéresse aux projets de construction d'envergure outre-mer. Vous seriez peut-être intéressé à y donner suite.

**M. Baker:** Oui.

**M. Thomson:** Avez-vous déjà été en relation avec l'ACDI?

## [Text]

**Mr. Baker:** Our involvement with CIDA centered around a job for the rebuilding of a new airport facility at Barbados. We bid on that and it was indicated to us that if using Canadian materials and Canadian labour we could bring in a price within 5 per cent of the price from a company in the United States or local contractors, we would be favourably considered. But that fell through and the contract was carried out by local contractors on the basis of representations that they deserved to have the opportunity to employ their people and get the maximum benefit out of the contract on the island. It seemed to me that since CIDA was providing the money and at an extremely favorable rate, and they were going to get a brand-new airport facility to improve their tourist business, perhaps a little thought should have been given to retaining the supply and contracting in Canada. But that did not happen.

**Mr. Thomson:** Was that entirely a labour contract, or were there other ... ?

**Mr. Baker:** No, that was labour and materials.

**Mr. Thomson:** And equipment?

**Mr. Baker:** Yes, and the equipment.

**Mr. Thomson:** Where did the material and the equipment come from?

**Mr. Baker:** From the States.

**Mr. Thomson:** And we financed it in Canada?

**Mr. Baker:** Yes.

**Mr. Roy:** Was it a loan?

**Mr. Baker:** The loan was provided by Canada, and the material, the equipment and the work were done by American and local contractors?

**Mr. Roy:** What was the CIDA loan?

**Mr. Baker:** They provided, I understand, the long-term financing for this airport building.

**Mr. Thomson:** This was in Trinidad?

**Mr. Baker:** Barbados.

**Mr. Roy:** CIDA was involved only in the loan, or in guaranteeing the financing of the equipment, and the total cost, including labour?

**Mr. Baker:** It is now four years ago if it is a matter of interest, I would be happy to go back and look up our files on it. My recollection is that the financing was provided by the Canadian government and the work was performed by local contractors and one U.S. contractor using U.S.-bought materials.

## [Translation]

**M. Baker:** Notre relation avec l'ACDI avait trait à la reconstruction d'une nouvelle installation aéroportuaire à la Barbade. Nous avons présenté une soumission et l'on nous a fait savoir que si l'utilisation de matériaux canadiens et de la main-d'œuvre canadienne nous permettait de proposer un prix dont l'écart serait de 5 p. 100 par rapport au prix d'une société américaine ou des entrepreneurs locaux, notre offre recevrait un accueil favorable. Mais ça n'a pas abouti et le contrat a été confié à des entrepreneurs locaux, après qu'on eut fait valoir qu'ils devaient avoir la possibilité d'employer leurs gens et de retirer le maximum de bénéfices que rapporterait l'exécution de ce contrat dans l'île. Il me semble que puisque l'ACDI fournissait les fonds à un taux extrêmement favorable et que les gens de l'île allaient avoir des installations aéroportuaires flamboyantes pour améliorer leur industrie touristique, on aurait peut-être pu penser à laisser le Canada fournir les matériaux et la main-d'œuvre. Mais ce n'est pas ce qui est arrivé.

**M. Thomson:** S'agissait-il uniquement d'un contrat de main-d'œuvre?

**M. Baker:** Non, il s'agissait de main-d'œuvre et de matériaux.

**M. Thomson:** Et d'équipement?

**M. Baker:** Oui, et d'équipement.

**M. Thomson:** D'où provenaient les matériaux et l'équipement?

**M. Baker:** Des États-Unis.

**M. Thomson:** Et ils ont été financés au Canada?

**M. Baker:** Oui.

**M. Roy:** S'agissait-il d'un prêt?

**M. Baker:** Le prêt provenait du Canada et les entrepreneurs américains et locaux se sont chargés des matériaux, de l'équipement et du travail.

**M. Roy:** Quel était le prêt de l'ACDI?

**M. Baker:** A mon avis, l'ACDI a fourni un financement à long terme pour la construction de cet aéroport.

**M. Thomson:** C'était à la Trinité?

**M. Baker:** La Barbade.

**M. Roy:** La participation de l'ACDI ne portait-elle que sur le prêt ou sur la garantie du financement de l'équipement et sur le coût total, y compris celui de la main-d'œuvre?

**M. Baker:** Il y a de ça quatre ans et si on le souhaite, je consulterais volontiers nos dossiers sur cette question. Je me rappelle que le financement a été accordé par le gouvernement canadien et que le travail a été exécuté par des entrepreneurs locaux et par un entrepreneur des États-Unis avec des matériaux achetés aux États-Unis.

• 1635

**The Chairman:** Thank you very much, Mr. Baker.

**Mr. Baker:** Thank you, gentlemen.

**The Chairman:** Ladies and gentlemen, we do have a plane to catch at Hamilton, so we will go right on to our next witnesses. Our next witnesses are from Bevel Stamping Co. Sitting to my

**Le président:** Merci beaucoup M. Baker.

**M. Baker:** Merci Messieurs.

**Le président:** Mesdames et Messieurs, comme nous devons prendre un avion à Hamilton, nous passerons directement à nos prochains témoins. Nos prochains témoins sont de la Bevel

## [Texte]

right is Mr. Dick Piatkowski, the president, and next to him is Mr. Edward Valentini, the vice-president of the company.

**Mr. D. Piatkowski (President, Bevel Stamping Co.):** Excuse me; a little correction.

**The Chairman:** Okay, a correction.

**Mr. Piatkowski:** Mr. Valentini is the president of Cansotech International.

**The Chairman:** President of Cansotech International, and you are president of Bevel.

**Mr. Piatkowski:** Yes, and they are combined together.

**The Chairman:** Right.

We have been hearing witnesses across Canada, and something the witnesses have been telling us is that a lot of companies in Canada have reached a certain optimum size and are happy there. They are driving Cadillacs, like you gentlemen; they go golfing twice a week like you gentlemen . . .

**Mr. Piatkowski:** If possible.

**The Chairman:** . . . and there is really no motivation to expand. Why grow an ulcer? Yet I know Bevel Stamping and your other company have got into export, and I think it would be of great interest to this committee to know what motivated you to start exporting your product. I think it would be interesting for you to tell us about your product, because I think it is uniquely Canadian; some of the barriers you ran into when you were trying to find markets overseas. Did you get any government help? If you want to complain about the government, by all means. This is wide open. One thing about this committee is we have no preconceived conclusions. We want to hear everything you want to tell us.

**Mr. Piatkowski,** we will start with you.

**Mr. Piatkowski:** First, Bevel Stamping. When I came to Canada I opened up that company, and it has been in existence for over 25 years. Bevel Stamping has two major products, which right now definitely are very good for export.

The number one product is acoustic metal tile. You gentlemen are probably familiar with all the high-rises in Canada—Toronto Dominion Centre, and Bank of Montreal Commerce Court; and of course in Montreal Ville Marie Centre, Victoria Plaza, and Place Bonaventure. In every building there is Bevel Stamping's acoustic metal tile. I was the first one who started to produce metal tile in Canada.

The big producer, of course, is Soundlock Corporation in Georgia, but last year they sold the company to Emerson Lighting and the Americans approached my company to see if I would be interested in selling them the metal tile. Two years ago it was almost impossible because of the dollar difference. The cost of material was more or less the same, labour was about the same, but there was a little difference in money. At that time the Canadian dollar was four or five per cent higher. It was not good enough for exporting. But right now it is an ideal situation. Somehow labour is more or less the same or a

## [Traduction]

Stamping Co. Assis à ma droite, voici M. Dick Piatkowski, président et à sa droite, M. Edward Valentini, vice-président de la compagnie.

**M. D. Piatkowski (président, Bevel Stamping Co.):** Excusez-moi; une petite correction.

**Le président:** D'accord, une correction.

**M. Piatkowski:** M. Valentini est le président de Cansotech International.

**Le président:** Président de Cansotech International, et vous êtes le président de Bevel.

**M. Piatkowski:** Oui, et ces deux sociétés sont réunies.

**Le président:** Bien.

Nous avons entendu des témoins de tout le Canada et ils nous ont dit, entre autres, qu'il existe, dans notre pays, beaucoup de sociétés qui ont atteint une importance maximale et qu'elles en sont satisfaites. Les responsables conduisent des Cadillac, comme vous Messieurs; ils vont jouer au golf deux fois par semaine, comme vous Messieurs . . .

**M. Piatkowski:** Lorsque c'est possible.

**Le président:** . . . et ils n'ont vraiment aucun désir de prendre de l'expansion. Pourquoi se faire un ulcère? Pourtant, je sais que Bevel Stamping et votre autre société se sont engagées dans le domaine de l'exportation et je crois qu'il serait très utile que ce comité sache ce qui vous a incités à exporter votre produit. Je crois que vous avez intérêt à nous parler de votre produit, parce que je pense qu'il est entièrement canadien; parlez-nous aussi des obstacles que vous avez rencontrés en essayant de trouver des débouchés outre-mer. Avez-vous reçu une aide du gouvernement? Si vous voulez vous plaindre du gouvernement, allez-y. Vous en êtes entièrement libres. A ce comité, nous n'irons aucune conclusion préconçue. Nous voulons entendre tout ce que vous avez à dire.

**M. Piatkowski,** nous allons commencer avec vous.

**M. Piatkowski:** Premièrement, *Bevel Stamping*. J'ai fondé cette société quand je suis venu au Canada et elle existe depuis plus de 25 ans. Bevel Stamping fabrique deux produits principaux qui sont en ce moment excellents pour l'exportation.

Le produit le plus important est le carreau métallique insonorisant. Vous, Messieurs, connaissez sans doute tous les immeubles en hauteur au Canada —Le centre Toronto-Dominion, la banque de Montréal au Commerce Court; et bien sûr, à Montréal, la Place Ville Marie, la Place Victoria et la Place Bonaventure. Dans chaque immeuble, on trouve les carreaux métalliques insonorisants de Bevel Stamping. J'ai été le premier à produire les carreaux métalliques au Canada.

Le gros producteur est, bien sûr, la Soundlock Corporation en Georgie, mais l'an dernier cette société a été vendue à Emerson Lighting et les Américains m'ont pressenti pour savoir si j'étais intéressé à leur vendre le carreau métallique. C'était presque impossible il y a deux ans, à cause de la différence dans la valeur du dollar. Le coût des matériaux était plus ou moins le même, même chose pour la main-d'œuvre, mais l'argent présentait une petite différence. A cette époque, le dollar canadien était de quatre à cinq p. 100 plus élevé. Le moment n'était pas propice à l'exportation. Mais en ce



**[Text]**

little lower, material is definitely lower and available right now on the Canadian market, and we are selling and we are very successful in the United States with that acoustic metal tile.

• 1640

Of course, everything is still on a small scale. When I say small scale, we are selling around a million, million and a half dollars, so far. On top of that there is a terrific market, and we are not ready yet for mass production for the simple reason that we are afraid to set up something on a very big scale which will be costly, and if something changes money-wise suddenly and dollar-wise, it might catch us, and we will be in trouble. I do not know whether it is a good mentality or not, but it has certainly proved to be profitable at the moment.

That is as far as acoustic metal tile is concerned. Then we have developed together, Mr. Valentini and myself, prefabricated metal houses. Right now we have a couple of models we have built in Bevel. We have opened a new company called CANSOTECH International. We have travelled extensively to South America.

We have two countries in particular where we are negotiating huge contracts right now, Venezuela and Equador. Both countries more or less approved the projects. They are very much interested in our housing project. We have been working over a year on it. Why over a year? It took us six months to find out that it is very difficult to communicate with the South American countries because a lot of things are involved. They just do not work the way we do here. It takes a hell of a lot of time to go back and forth and negotiate what they want. They keep changing. They say they did not mean this and that; and then their specifications and our specifications. We have overcome all that, and we are in a very good way with the project.

Going back to what kind of help we had from government, the only government which really helped us was the Ontario provincial government. They came up with the money, for instance. We asked them for assistance and they immediately came and checked the product, checked the company, and immediately advanced us a quarter of a million dollars, free of interest, for three years. The money, naturally, is returnable but here is the way they helped us—fast, immediately: and working with us.

**The Chairman:** When you say fast—how fast?

**Mr. Piatkowski:** Compared with all the other organizations or institutions, government institutions. It took us maybe three months. That is fast. They advanced the money and here we are. It is not enough, because we spent more than that already by ourselves. Nevertheless, at least they put us in a position where we can speed everything up.

**[Translation]**

moment, la situation est idéale. Le coût de la main-d'œuvre est en quelque sorte plus ou moins le même; les matériaux coûtent définitivement moins cher et sont disponibles en ce moment sur le marché canadien, et nous vendons et nous avons beaucoup de succès aux États-Unis avec ce carreau métallique insonorisant.

Évidemment, tout est encore sur une petite échelle. Quand je parle de «petite échelle», nos chiffres de vente sont d'environ un million à un million et demi de dollars. En plus, il y a un marché énorme et nous ne sommes pas encore prêts pour la production en masse, pour la simple raison que nous craignons de nous lancer sur une très grande échelle, ce qui coûterait cher et, s'il y avait tout à coup des changements dans la situation monétaire, au niveau du dollar, nous risquerions d'en souffrir et nous aurions des ennuis. Je ne sais pas si ce raisonnement est bon ou non, mais il s'avère profitable pour le moment.

Voilà ce qui concerne les carreaux métalliques insonorisants. Ensuite, M. Valentini et moi-même avons mis au point des maisons préfabriquées en métal. En ce moment, nous avons une couple de modèles construits par Bevel. Nous avons fondé une nouvelle société nommée CANSOTECH International. Nous avons considérablement voyagé en Amérique du Sud.

Il y a deux pays en particulier où nous sommes à négocier des contrats formidables, le Venezuela et l'Équateur. Ces deux pays ont plus ou moins approuvé les projets. On s'est montré très intéressé à nos projets d'habitation. Ça fait plus d'un an que nous travaillons sur cette affaire. Pourquoi plus d'un an? Parce que nous avons mis six mois à découvrir que la communication est très difficile dans les pays d'Amérique du Sud; il y a beaucoup de choses qui entrent en ligne de compte. Le Sud-Américains ne travaillent tout simplement pas comme on le fait ici. Il faut diablement de temps pour faire la navette et négocier ce qu'ils demandent. Ils changent constamment d'avis. Ils disent que ceci ou cela n'était pas ce qu'ils pensaient; et puis, il y a leurs devis et les nôtres. Nous avons réussi à surmonter tout cela et les choses avancent très bien.

Pour revenir à l'aide accordée par le gouvernement, le seul gouvernement qui nous a vraiment aidé, c'est le gouvernement de l'Ontario. Il nous a avancé des fonds, par exemple. Nous avons demandé de l'aide et des représentants sont venus immédiatement vérifier le produit, vérifier la société et ils nous ont immédiatement avancé un quart de million de dollars, sans intérêt pour trois ans. Naturellement, ces fonds doivent être remboursés, mais c'est la façon dont ils nous aidé—vite, immédiatement; en travaillant avec nous.

**Le président:** Quand vous dites: «vite», combien vite?

**M. Piatkowski:** Si l'on compare avec tous les autres organismes ou institutions, les institutions publiques. Ça nous a pris peut-être trois mois. Ça c'est vite. Ils nous ont avancé les fonds et puis voilà. Ce n'est pas assez parce que nous avons déjà nous-mêmes dépensé plus. Peu importe, ils nous ont au moins placés dans une position qui nous permet de faire avancer les choses.

## [Texte]

This is as far as the project is concerned. This project is so huge it is almost incredible. We are talking right now with two governments, and top officials. In Ecuador we are talking to the president and his ministers. So we are not talking to some kind of lower-level people. Every one of them is talking of \$200 million or \$300 million projects.

The Canadian government has been very co-operative in the last three months, finally, and we have received guarantees and so on where we were meeting with Mr. Gray where the government was ready to give a loan to Ecuador on the project of as much as \$100 million to start with—a line of credit for them—and will somehow be involved indirectly.

This is as much as I can tell you about the other projects. Since Mr. Valentini is the President of CANSOTECH, let him take the burden from my hands.

**The Chairman:** Mr. Valentini.

**Mr. Edward Valentini (Vice-President, CANSOTECH International Ltd.):** We find with the federal government it is true that through Mr. Gray, being with him—he immediately gave us some action on this housing project, with a line of credit for Ecuador. But before we meet with Mr. Gray, we had a lot of difficulties. We went to the different departments, such as EDC, who in turn just changed us over to Trade and Commerce, who were just giving us from one department to another, and that is how we ended up with the Ontario Development Corporation—by passing the buck. Ontario Development Corporation were interested, they did take our project seriously, and they did follow up to the tune of a quarter of a million dollars.

• 1645

We did fall short of our projection, because we felt we needed to have the prototypes, and the travelling and costs of getting these contracts would be in the vicinity of a half million dollars. But they came up with a quarter of a million dollars, which led us to find we could not build our models—and the cost of our models and our tooling; to set up certain toolings or equipment. We were running out of funds. When I say running out of funds, we did not want to disturb the dollars to make the prototype or get the tool and die interfering with our project for expenses in these countries.

We have to be there at certain times and we have to be there at the meetings when they are requested, and it seems it is a 48-hour thing. Every time you travel to these countries, it is not something you can handle in one day or two days, apparently you have to stay there for a week or two weeks before you can finalize what they want, meeting with certain bodies, such as the Minister of Housing.

So we went to the Ministry of Trade and Commerce. We felt there is a certain amount of dollars they will assist you on, for exporting. We filled out our application in plenty of time. Within two months we ended up getting a reply back; and we have the documentation here. I should mention they checked out our project. They came down to our premises, they studied the equipment, they saw everything, everything was approved

## [Traduction]

Voilà ce qui concerne le projet. Ce projet est si énorme, c'est presque incroyable. Nous sommes présentement en pourparlers avec deux gouvernements et des hauts fonctionnaires. En Equateur, nous sommes en relation avec le président et ses ministres. Il ne s'agit donc pas de simples employés. Ils parlent tous d'un projet de 200 à 300 millions de dollars.

Le gouvernement canadien s'est montré très coopératif au cours des trois derniers mois, finalement, et nous avons reçu des garanties et rencontré M. Gray. Le gouvernement était prêt à accorder, à l'Equateur, pour le projet, un prêt de 100 millions de dollars pour commencer—il s'agit d'une ligne de crédit—et il sera en quelque sorte intéressé directement.

C'est tout ce que je peux vous dire au sujet des autres projets. Puisque M. Valentini est président de CANSOTECH je lui confie la tâche de vous en dire davantage.

**Le président:** Monsieur Valentini.

**M. Edward Valentini (vice-président, CANSOTECH International Ltd.):** En ce qui concerne le gouvernement fédéral, il est vrai que M. Gray se trouvant là il s'est immédiatement occupé de ce projet d'habitation, avec une ligne de crédit pour l'Equateur. Mais avant de rencontrer M. Gray, nous avons eu beaucoup de difficultés. Nous nous sommes adressés à différents services, tels que la SEE qui nous a à son tour dirigés vers Industrie et Commerce qui nous a renvoyés d'un ministère à l'autre et c'est ainsi que nous nous sommes retrouvés avec la Société de développement de l'Ontario—chacun ayant passé la responsabilité à l'autre. La Société de développement de l'Ontario était intéressée, a pris notre projet au sérieux et son intérêt a pris l'allure d'un quart de million de dollars.

C'était moins que nos prévisions, parce que nous pensions avoir besoin des prototypes et que les déplacements et les frais pour obtenir ces contrats se chiffraient autour du demi million de dollars. Mais ils ont proposé un quart de million de dollars, ce qui nous a fait réaliser que nous ne pouvions pas construire nos modèles que nous ne pourrions couvrir le coût de nos modèles et de notre outillage; du montage de certains outillages ou équipement. Nos fonds s'épuisaient. Quand je dis: «Nos fonds s'épuisaient», nous ne voulions pas réaménager nos affectations pour faire le prototype ou obtenir l'équipement de fabrication et nuire à nos projets de voyage dans ces pays.

Nous devons être là à des moments précis et être présents aux réunions lorsqu'on nous le demande. On pense qu'il s'agit d'une question de 48 heures. A chaque fois qu'on va dans ces pays, on ne peut rien régler en un jour ou deux apparemment, il faut y rester une semaine ou deux avant de conclure quoi que ce soit, il faut rencontrer certains organismes, tels que le ministère responsable de l'habitation.

C'est pourquoi nous nous sommes adressés au ministère de l'Industrie et du Commerce. Nous avions l'impression qu'on pouvait nous accorder un certain montant d'argent pour l'exportation. Nous avons rempli notre demande bien à l'avance. La réponse est arrivée deux mois après, nous avons la documentation ici. Je dois dire que des représentants ont vérifié notre projet. Ils ont visité nos locaux, ils ont étudié le matériel,



[Text]

by their inspectors, they saw it was a worthwhile project. We finally got the answer back that they felt at this time they could not assist us. They thought our project was not as worthy as many other projects ahead of us. I do not know to what extent, because it is very, very confusing to me when they talk about many other projects while we are talking about 5,000 houses just for one request from Ecuador, which will consist of over \$100 million. How big of a project is more necessary, I do not understand.

So we brought the reply down of Industry, Trade and Commerce—I would like to show you an example, and we also have copies of it if you would like to pass it on. We filled out the applications pertaining to our needs and whom we had to see and why we had to see these people, and when we were planning on leaving we requested to be there, and this is the reply we got back. I know the application was in approximately six weeks to eight weeks beforehand, and this is when our answer came back, as you can read there, gentlemen.

• 1650

CANSOTECH made up with our directors—as Mr. Piatkowski has said, we have personally put in close to a quarter of a million dollars of our personal dollars, out of our pockets. That is how much we believe in this project. Ontario Development corporation saw we had invested this money personally, ourselves, out of our pockets. But we just ran out of certain funds for the assistance of travelling to these countries and initialling—just finishing off and tying up these contracts. We just cannot do any more travelling. We just cannot go there and tie up these contracts, because as you know, the well always runs dry. Personally, how much money can you take from Peter to pay Paul? We just ran dry on these particular needs.

We felt very, very hurt, in a sense, because we did put in hard-earned cash dollars and believed in this project. Ontario Development Corporation had put in hard-earned dollars. It just means we cannot export, because the only thing we can do is the local markets, which are in Canada. I think it is defeating the whole purpose, because we set out these pre-fab houses for Latin America, and for exporting to other countries.

**Mr. Deans:** May I ask something?

**The Chairman:** Yes.

**Mr. Deans:** Are you telling me the project has now stopped?

**Mr. Valentini:** No, I just finished trying to tell you it is just that we feel sorry—this project is not stopped at all. The project is only going to be—because we cannot export . . .

**Mr. Deans:** That is what I mean, though—the exporting.

**Mr. Valentini:** The exporting is definitely going to have to stop, because we have no funds to run to the countries which

[Translation]

ils ont tout vu et tout a été approuvé par leurs inspecteurs; ils ont constaté que le projet était valable. Ils nous ont finalement répondu qu'ils ne pouvaient pas nous aider à ce moment-là. Selon eux, notre projet n'était pas aussi valable que beaucoup d'autres projets soumis avant nous. Je ne sais pas dans quelle mesure, parce que je ne comprend plus rien lorsqu'ils parlent de nombreux autres projets, quand il s'agit ici d'une seule demande, de l'Equateur, pour environ 5,000 maisons, se chiffrant à plus de 100 millions de dollars. De combien faut-il qu'un projet soit encore plus important, je ne comprends pas.

Nous avons apporté la réponse du ministère de l'Industrie et du Commerce, j'aimerais vous montrer un exemple, et nous en avons aussi des copies, si vous voulez la faire circuler. Nous avons rempli les demandes concernant nos besoins indiquant qui nous devons rencontrer et pourquoi et quand nous nous proposons de partir, notre présence était requise, et c'est la réponse que nous avons reçue. Je sais que la demande a été six à huit semaines à l'avance et voici la date à laquelle la réponse nous est parvenue, comme vous pouvez le lire, messieurs.

CANSOTECH, et les membres de notre Conseil d'administration—comme l'a dit M. Piatkowski, nous avons personnellement investi près d'un quart de million de dollar, de nos propres poches. Voilà la confiance que nous avions dans ce projet. La Société de développement de l'Ontario savait que nous avions investi cet argent personnellement, nous-mêmes, de notre propre poche. Certains de nos fonds prévus pour les déplacements vers ces pays et la signature—les ententes finales concernant ces contrats. Nous ne pouvons plus nous déplacer encore. Nous ne pouvons plus aller là-bas et conclure ces contrats parce que, comme vous le savez, la source se tarit toujours. Personnellement, combien d'argent peut-on prendre à Pierre pour remettre à Jean? Nous avons manqué de fonds pour ces besoins particuliers.

Nous avons été très très peiné, d'une façon, parce que nous avons investi de l'argent comptant, gagné difficilement, et que nous avions confiance dans ce projet. La Société de développement de l'Ontario avait investi des dollars gagnés difficilement. Cela veut dire que nous ne pouvons pas exporter, parce que la seule solution, ce sont les marchés locaux, qui sont au Canada. Je crois qu'on va à l'encontre du but cherché, parce que nous avons conçu ces maisons préfabriquées pour l'Amérique latine et pour l'exportation dans d'autres pays.

**M. Deans:** Puis-je demander quelque chose?

**Le président:** Oui.

**M. Deans:** Êtes-vous en train de me dire que le projet a été interrompu?

**M. Valentini:** Non, ce que je viens de vous dire, c'est que nous sommes déçus—ce projet n'est pas interrompu du tout. Le projet ne sera que—parce que nous ne pouvons exporter . . .

**M. Deans:** C'est ce que je veux dire, cependant—l'exportation.

**M. Valentini:** L'exportation devra être définitivement interrompue, parce que nous n'avons plus de fonds pour aller dans



## [Texte]

sign up these contracts. So we have to deal with our own Canadian market.

**Mr. Piatkowski:** I would not, maybe, say stop. It is postponing it, or slowing it down.

**Mr. Deans:** yes, but how can you postpone it if they want it?

**Mr. Valentini:** How do you jump on a plane when they ask us to be in Ecuador in 24 hours to meet the Minister of Housing; they want certain information such that you have to meet with them?

**The Chairman:** And PEMD will not give you the money to get there.

**Mr. Valentini:** You can take out only so much money out of your personal pocket before the well dries up. There are certain needs. Once again, we did invest personally, this corporation, close to a quarter of a million dollars.

**Mr. Deans:** How close are you to setting the contracts?

**Mr. Valentini:** We have actually made two trips to Venezuela. We are asked to be there again on the 20th to 22nd of this month. We had to postpone the meeting on the 15th of September. We cancelled out that meeting on the 15th of September with the Minister of Housing—and also we were meeting with the president himself.

**Mr. Deans:** Just out of curiosity—you probably cannot answer this, because it is always very difficult to tell these things, but how close are you to actually signing a contract?

**Mr. Piatkowski:** Very close.

**Mr. Valentini:** We believe we are very, very close. According to our contacts, this is the reason why the Minister of Housing wants us there.

**Mr. Deans:** Are you unable to utilize the services now—between now and say the middle of the month, which is not far away—of whoever is there—commissioner services, ambassador services—I am not sure what we have there.

**Mr. Valentini:** You do not have an embassy yet. The last time—I am sorry about the names, they slip my mind at the present time—the names for the government to go over there under Trade and Commerce. We set up the meetings for them, and they came back with their report.

• 1655

**Mr. Deans:** Have you spoken to Ed Lumley in the last week?

**Mr. Valentini:** No. We have a secretary, who is Jack Lannigan, but we can only answer for ourselves. We have not spoken to him.

**Mr. Deans:** The reason I ask you is I am positive, as I sit here, that if you are as close to that contract as you believe you are, knowing how Mr. Lumley has been promoting Canadian export, I am sure he would be very embarrassed to find out there was the opportunity to do business at the level you are

## [Traduction]

les pays avec lesquels ces contrats sont signés. Il nous faudra donc négocier avec notre propre marché canadien.

**M. Piatkowski:** Le projet n'est peut-être pas interrompu. Je dirais qu'il est remis ou ralenti.

**M. Deans:** Oui, mais comment pouvez-vous le reporter s'ils le veulent?

**M. Valentini:** Comment peut-on sauter dans un avion lorsqu'ils nous demandent d'être en Équateur dans les 24 heures pour rencontrer le ministre responsable de l'habitation; ils ont besoin de certains renseignements et il faut les rencontrer.

**Le président:** Et le PDME ne vous fournit pas l'argent pour y aller.

**M. Valentini:** On ne peut retirer qu'un certain montant de sa propre poche avant que la source ne se tarisse. Il y a certains besoins. Encore une fois, nous avons investi personnellement, dans cette société, près d'un quart de million de dollars.

**M. Deans:** Dans quelle mesure êtes-vous près de conclure ces contrats?

**M. Valentini:** Nous avons fait deux voyages au Venezuela. On nous demande d'être là encore du 20 au 22 de ce mois-ci. Nous avons dû reporter la réunion du 15 septembre. Nous avons annulé cette réunion du 15 septembre avec le ministre responsable de l'habitation—et nous devions également rencontrer le président lui-même.

**M. Deans:** Par simple curiosité—vous ne pouvez probablement pas répondre à cette question, parce que c'est toujours très difficile à dire, mais dans quelle mesure êtes-vous près de signer un contrat?

**M. Piatkowski:** Très près.

**M. Valentini:** Nous croyons que nous sommes très très près. D'après nos contacts, c'est la raison pour laquelle le ministre nous réclame là-bas.

**M. Deans:** Êtes-vous dans l'impossibilité d'utiliser les services—entre aujourd'hui et, disons, le milieu du mois, qui n'est pas trop loin—de quiconque sur place—les services du délégué, les services de l'ambassadeur—je ne sais pas qui nous avons sur place.

**M. Valentini:** Vous n'avez pas d'ambassade encore.—Je m'excuse mais je ne me souviens pas des noms pour le moment—les noms des fonctionnaires représentant le ministère de l'Industrie et du Commerce. Nous avons organisé les rencontres pour eux et ils sont revenus avec leur rapport.

**M. Deans:** Avez-vous parlé à M. Ed Lumley au cours de la dernière semaine?

**M. Valentini:** Non. Nous avons un secrétaire qui s'appelle Jack Lannigan, mais nous ne pouvons répondre qu'en notre propre nom. Nous ne lui avons pas parlé.

**M. Deans:** La raison de ma question est que je suis convaincu que si vous êtes aussi près de la signature de ce contrat que vous croyez l'être, sachant combien M. Lumley favorise et encourage l'exportation canadienne, je suis sûr qu'il serait très embarrassé de découvrir qu'il y avait une possibilité de con-

[Text]

talking about and but for the sake of a few dollars it was to be lost. I know the chairman is just waiting for you to stop speaking so he can dash outside and phone Lumley and ask him where the money is.

**The Chairman:** The Chairman wanted you to hear from these gentlemen because I personally intervened in this project and lined up a meeting between Herb Gray and the company, because I saw that potential there and knowing our interest in exports and so on—this is why I wanted you gentlemen and ladies here to hear first hand what it is like to try to export.

You employ how many people, Mr. Piatkowski?

**Mr. Piatkowski:** About 60.

**The Chairman:** If this goes through, how many more people would you have to hire?

**Mr. Piatkowski:** At least 300.

**Mr. Deans:** I just want to say here, knowing Ed Lumley has been I might say; traipsing around the world—with some effect, I hate to make it sound as if I am being negative about him, because I went with him once and I know how hard I worked. He has been out and attempting to sell, and maybe you could impose upon him to set aside one half of one of his future trips in favour of this.

The difficulty in a place like that is we do not have a way of getting up-to-date and accurate political information. I am sure Marcel is more involved in this than I am, but in some places, because you have a post there and because you have day-to-day contact, you can almost read whether or not they do in fact have their pen in hand, ready to sign. In places like this, it is very, very difficult. You are sitting back here hoping that everything comes together at an appropriate time.

**Mr. Valentini:** No, you cannot just sit back in any major...

**Mr. Deans:** I do not mean you; I mean the government.

**Mr. Valentini:** We know these things do not happen overnight. Once again, Mr. Piatkowski mentioned to you that this was over a year, a year and a half, in the making. Through contacts—and we went to investigate. At the time, we met certain people—who are the people who be, by the way; Without mentioning names, Mr. Piatkowski is mentioning to me, because we do not want to step on anybody's toes or anything like that. We are from the old school. One way or another we get the job done. Sometimes it just takes a little longer.

**Mr. Piatkowski:** Actually, we do not need any money. We need either a loan or somebody from a government who could spend the time with us and concentrate on it and go back and forth if necessary whenever they require somebody.

**Mr. Valentini:** Once again, what Mr. Piatkowski has just mentioned—we have never asked for any kind of grant. We sign our names to it. It is personal. We back it with our personal guarantees, as well as the company's. We just need the time and we need the dollars for the extended period of those contracts. We do not want anything for nothing. We

[Translation]

clure des affaires au niveau dont vous parlez et que, pour une question de quelques dollars, on l'a laissée nous échapper. Je sais que le président attend qu'on arrête de parler pour aller téléphoner à M. Lumley et lui demander où est l'argent.

**Le président:** Le président voulait que vous entendiez ces messieurs parce que je suis intervenu personnellement dans ce projet et j'ai organisé une réunion entre M. Herb Gray et la société, parce que j'ai vu les possibilités et je connais votre intérêt pour les questions d'exportation—c'est pourquoi, mesdames et messieurs, j'ai voulu que vous appreniez de première main ce que c'est que d'essayer d'exporter.

Vous employez combien de personnes, M. Piatkowski?

**M. Piatkowski:** Environ 60.

**Le président:** Si le projet se réalise, combien de personnes devrez-vous embaucher en plus?

**M. Piatkowski:** Au moins 300.

**M. Deans:** Je sais que M. Ed Lumley a parcouru le monde—avec un certain succès, je dois dire; je ne veux pas paraître négatif à son sujet, parce que je l'ai accompagné une fois et je sais combien j'ai travaillé fort. Il est sur la route pour essayer de vendre; vous pouvez peut-être abuser de sa bonté et lui demander de sacrifier la moitié d'un de ses futurs voyages en faveur de ce projet.

La difficulté, dans un endroit comme celui-là, c'est que nous n'avons pas de moyen d'obtenir des informations politiques récentes et exactes. Je suis sûr que Marcel est plus au courant que moi mais, dans certains endroits, parce que vous êtes sur place et parce que vous avez des contacts quotidiens, vous pouvez presque deviner s'ils sont prêts à signer. Dans une place comme celle-ci, c'est très, très difficile. Vous attendez que tout arrive en temps voulu.

**M. Valentini:** Ce n'est pas tout à fait vrai. Vous ne pouvez pas vous contenter d'attendre dans un grand...

**M. Deans:** Je ne parle pas de vous, je veux parler du gouvernement.

**M. Valentini:** Nous savons que cela n'arrive pas du jour au lendemain. Là encore, M. Piatkowski a mentionné que cela a pris plus d'un an, un an et demi, et par des contacts. Nous avons fait des recherches à ce moment-là. Nous avons rencontré certaines personnes, sans vouloir donner de noms. M. Piatkowski et moi-même ne voulons pas marcher sur les brisées de quiconque ou rien de ce genre. Nous sommes de la vieille école. D'une façon ou d'une autre, nous arrivons au but. Quelquefois, cela ne prend qu'un peu plus de temps.

**M. Piatkowski:** En fait, nous n'avons pas besoin d'argent. Nous avons besoin d'un prêt ou que quelqu'un du gouvernement fédéral ou provincial puisse passer un certain temps avec nous et se concentrer sur la question, et se mettre à nouveau en rapport avec nous toutes les fois qu'ils ont besoin de quelqu'un.

**M. Valentini:** Là encore, et M. Piatkowski vient de vous le dire, nous n'avons jamais demandé aucune aide pécuniaire. Nous signons en personne et donnons notre garantie personnelle, ainsi que celle de la compagnie. Il nous faut simplement du temps et l'argent nécessaire pour toute la période de ces contrats. Nous ne voulons rien pour rien. Nous désirons rem-

*[Texte]*

want to pay back. But we have to have these means of dollars to carry on to fulfilment of this part of the contract.

**The Chairman:** I do not think we are here to solve this. I would like to open up questions about the sorts of experiences these gentlemen have.

One thing you did not mention to us, and I do not know whether you want to or not—I think when you first went over there you met with under-the-table dealings et cetera.

**Mr. Piatkowski:** We would like to find out more about you people: what you can do for us. We do not want to tell you all the secrets unless you ask for them. But if I may only mention—to speed it up—the reason it goes so slowly is we are negotiating with the government on how to split the profit. It is crazy, but that is what they want.

**The Chairman:** Mr. Piatkowski, as soon as we are finished here, I would like you to speak to Mr. Joly from IT&C. He is going to put some telexes through. That is the trade-off.

Mr. Cardiff.

**Mr. Cardiff:** You indicated you do not need money, you need a loan. You are looking for money you are going to pay back. Has the banking community been of any assistance to you or showed any interest in this project?

**Mr. Piatkowski:** From a bank we can get anything we want. But a bank is very expensive. We are looking for very reasonable money, like what the federal government gave to us—three years free of interest, and at very low terms, for the particular project. From the bank we can get anything we want.

**Mr. Valentini:** The clock starts ticking the first month. Once again we need the terms and the conditions behind them, and we need the time.

**Mr. Cardiff:** Failing government involvement, and not coming through with the finances, if the banking community are prepared to assist you, does it mean the downfall of the project?

**Mr. Valentini:** No, it means once again it will slow the project down, and it means it will be on a much lower scale. In other words, instead of our talking about large projects, we are talking of maybe 50 houses a year that we would build—cottages or something—right here in Canada.

• 1705

**The Chairman:** Mr. Roy.

**Mr. Roy:** Mr. Chairman, I will deal now with two different companies, Bevel Stamping and Cansotech. We are dealing with two different companies.

**Mr. Piatkowski:** I am a director in both companies; president of one and a main shareholder of the other.

**Mr. Roy:** Let us stick to Cansotech.

**The Chairman:** Mr. Piatkowski, I think you could answer that.

*[Traduction]*

boursier, mais il nous faut ces sommes pour remplir nos engagements dans le contrat.

**Le président:** Je ne pense pas que nous sommes ici pour résoudre ce problème. Je me demande qu'elle sorte d'expériences ont eues ces messieurs.

Vous avez gardé quelque chose pour vous, et je ne sais pas si vous voulez nous le dire, mais je pense que lorsque vous êtes venus ici pour la première fois, vous avez été témoins de transactions ou d'affaires clandestines, etc.

**M. Piatkowski:** Nous aimerions savoir ce que vous pouvez faire pour nous. Nous ne voulons pas vous dire tous les secrets, à moins que vous ne nous les demandiez. Cependant, je peux dire que si tout va si lentement, c'est parce que nous sommes en pourparlers avec le gouvernement sur la manière de partager les bénéfices. C'est ridicule, mais c'est ce qu'ils veulent.

**Le président:** M. Piatkowski, dès que nous en aurons fini, j'aimerais que vous parliez avec Mr. Joly du ministère de l'Industrie et du Commerce. Il va envoyer des télex. C'est un échange.

M. Cardiff, vous avez la parole.

**M. Cardiff:** Vous nous avez dit que vous n'aviez pas besoin d'argent, il vous faut un prêt. Vous recherchez de l'argent que vous rembourserez. Les institutions bancaires vous ont-elles aidé ou se sont-elles intéressées à ce projet?

**M. Piatkowski:** Nous pouvons obtenir ce que nous voulons d'une banque. Cependant, les banques sont très chères. Nous cherchons des conditions très raisonnables comparables à celles que le gouvernement fédéral nous a données, trois ans sans intérêt et à des taux très bas pour ce projet. Nous pouvons vraiment obtenir ce que nous voulons de la banque.

**M. Valentini:** L'échéance se fait sentir à partir du premier mois. Là encore, il nous faut connaître les conditions et il nous faut du temps.

**M. Cardiff:** Si le gouvernement n'est pas intéressé et refuse d'avancer de l'argent et si les banques sont prêtes à vous aider, le projet est-il voué à l'échec?

**M. Valentini:** Non, mais là encore, il sera ralenti et il sera réalisé sur une beaucoup plus petite échelle. En d'autres termes, au lieu de parler de projets d'importance, nous parlons de peut-être, 50 maisons par an que nous construirions au Canada, par exemple des chalets.

**Le président:** M. Roy, vous avez la parole.

**M. Roy:** Monsieur le président, je vais parler maintenant de deux compagnies différentes, Bevel Stamping et Cansotech.

**M. Piatkowski:** J'occupe le poste de directeur dans ces deux compagnies. Je suis président de l'une d'elles et principal actionnaire de l'autre.

**M. Roy:** Tenons-nous en à Cansotech.

**Le président:** M. Piatkowski, je pense que vous pourriez répondre.



## [Text]

**Mr. Piatkowski:** First, it is Cansotech International Ltd. We have built the houses not only in Canada, but on top of that we have built some prototypes: I personally one in Trinidad, and one in Venezuela. So we know exactly what the market requires. We have studied the market and the projects, and we have developed those houses strictly and only for South America.

I can only tell you this, that no government would walk into our operation and give us a loan if we were not worthy or if we were not able to produce that. The Ontario government checked us thoroughly, and before we got a cent, the experts checked everything properly, and they realized it is a potential market for this particular project. That is our experience.

Furthermore, the Valentini family is very, very successful in building projects right here in Toronto. They have built thousands of houses in projects right here in Ontario.

**Mr. Roy:** That is why I am asking the question . . .

**Mr. Valentini:** The history behind us is that this is our field—construction in houses, industrial, commercial, right from the servicing of sewers and water main—every stage. This has been my life.

**Mr. Roy:** That is the information I would like on the record, because if you want to go on the export market and you do not have any experience . . .

**Mr. Valentini:** We are not too familiar with the market, say in Venezuela, but we have found out there is a great need of housing in those markets. Of course, our market here is gone completely for the time being.

**Mr. Roy:** When you design a project, is it all Canadian material, Canadian content?

**Mr. Valentini:** One hundred per cent Canadian content.

**The Chairman:** Any further questions?

Gentlemen, do you want to tell us about your underhand dealings when you first went over—why you did not approach government officials, why it took you one year before you could get to government to start the program?

**Mr. Valentini:** Of course, when you go into these countries and you investigate—we had—we will not call them associates, and we would not want to call them agents; we will just call them contact people.

**Mr. Roy:** Si je pose cette question, c'est qu'on est parti des tuiles acoustiques pour en arriver aux maisons préfabriquées et j'essayais de voir la relation entre les deux industries.

Est-ce que vous avez de l'expérience dans le domaine de la construction de maisons préfabriquées ici même au Canada?

**Mr. Valentini:** They went in for us and they called us over to investigate for ourselves. We met with the people. I stayed in the country, and by meeting with all the people and searching out, we found out their needs and the way they do business; and not only in one Latin American country—apparently it is pretty well throughout every country we went

## [Translation]

**M. Piatkowski:** Tout d'abord, c'est Cansotech International Ltd. Nous avons construit les maisons non seulement au Canada, mais en plus, nous avons construit des prototypes. Personnellement, j'en ai construit un à Trinidad et l'autre au Venezuela. Nous connaissons donc exactement les besoins du marché. Nous avons étudié le marché et les projets et nous avons conçu ces maisons spécialement pour l'Amérique du Sud.

Je peux vous assurer qu'aucun gouvernement ne nous accorderait un prêt si nous n'étions pas capables. Le gouvernement de l'Ontario a fait une enquête approfondie sur nous et, avant de nous donner une cent, les experts ont tout vérifié et ils ont reconnu qu'il y avait un marché pour ce projet en particulier. C'est ce que nous pouvons affirmer.

De plus, la famille Valentini a connu beaucoup de succès dans la construction, ici à Toronto. Ils ont construit des milliers de maisons en Ontario.

**M. Roy:** C'est pourquoi je pose la question.

**M. Valentini:** Nous sommes spécialisés dans la construction des maisons d'habitation, des immeubles commerciaux et à destination industrielle, à tous les stades, en passant par les égouts et les canalisations d'eau. C'est mon métier.

**M. Roy:** J'aimerais que ces informations soient enregistrées parce que si vous voulez percer sur les marchés étrangers sans avoir l'expérience . . .

**M. Valentini:** Nous ne connaissons pas bien le marché au Venezuela, par exemple, mais nous avons appris à le connaître. La construction est très en demande dans ces pays. Naturellement, notre marché ici a complètement disparu pour le moment.

**M. Roy:** Lorsque vous concevez un projet, les matériaux et les plans sont-ils canadiens?

**M. Valentini:** Ils sont canadiens à cent pour cent.

**Le président:** Y a-t-il d'autres questions?

Messieurs, êtes-vous disposés à nous parler de vos pratiques clandestines quand vous y êtes allés pour la première fois. Pourquoi ne vous êtes-vous pas mis en rapport avec des agents du gouvernement. Il vous a fallu un an avant de vous mettre en rapport avec le gouvernement pour commencer la réalisation du programme?

**M. Valentini:** Naturellement, lorsque vous allez dans ces pays et que vous faites des recherches . . . Nous avons ce que nous n'osons nommer des associés, et nous ne voudrions pas non plus parler d'agents. Appelons-les des contacts.

**Mr. Roy:** I put the question because we started with acoustical tiles and now we're on to prefabricated houses and I was trying to see the relationship between the two.

Do you have experience of building prefabricated houses here in Canada?

**M. Valentini:** Ils nous ont invités à venir nous rendre compte par nous-mêmes. Nous les avons rencontrés. Je suis resté dans le pays et, en rencontrant tout le monde et en faisant des recherches, nous avons connu leurs besoins et la façon dont ils font les affaires, et non pas seulement dans un seul pays d'Amérique latine. Apparemment, c'était la même chose dans

## [Texte]

to and visited. It is not a hidden factor. The way they carry on business there, certain people have to be paid. And once again, Dick and I are from the old school. We do not give up anything until we have something in our hands to give up.

• 1710

But I know that many countries—we are talking about Italy, France, the Koreans are also in there, the Chinese, the Germans were there. We have actually seen, physically, that they just hand them a suitcase of money, such as \$100,000, just to get to see and talk with these ministers for their housing projects. These are the kind of dealings which go on. This is the way of life over there. The support the construction companies from these different countries get from their governments seems to be an unlimited amount of funds.

**An hon. Member:** We cannot afford to be in the market.

**Mr. Valentini:** I know. We felt that way. They give money up front like that just to get to meet with these people. Once again, we are from the old school. We do not want to give up anything until we have something signed, sealed, and delivered, and then we are willing to turn around and give them a piece—whatever they require. That is the way we do business.

We were fortunate the contacts we did have were very close to these certain people. They are so related, in a family way, that they take their word that upon signing certain documents, payment will take place. We are not ready to commit ourselves or the corporation or Canada or anybody else in this until we are ready to say we can fulfil this part of the contracts. It is not something such that you can go up to the Canadian government or to the different departments and say look, gentlemen, we have to pay off these people x amount of dollars, because this is a no-no. We understand that and our view is strictly with those people. Upon our contracts, we will fulfil our part of the contract with them.

**Mr. Piatkowski:** Excuse me, I have to butt in. We are not paying anything off. They are just paying off themselves, because if the price for unit is \$20,000, and they say you have to charge us \$28,000, we have nothing to lose. The only thing now is they say they would like \$8,000 back. This is the story. Then we will say, well, then the Canadian government is involved and they have to know about it, because we cannot give you anything illegitimately—only through books, as commission or whatever you want; that is the only way you can get money from us. They say that is fine; they do not care how, but this is what they want.

**Mr. Deans:** Have you ever consummated one of these deals? Have you ever actually completed it—got it all together and done it?

**Mr. Valentini:** No, we cannot actually say at this particular time. Once again...

**Mr. Piatkowski:** Not on that particular project.

**Mr. Deans:** What I am trying to get at is this. You hear so much about these things—and I have no doubt at all that they happen...

## [Traduction]

tous les pays que nous avons visités Ce n'est pas un secret. C'est la façon dont ils traitent les affaires. Ils y a des pots-de-vin. Là encore, je dois souligner que Dick et moi sommes de la vieille école. Nous ne donnons rien avant d'avoir quelque chose de concret dans les mains.

Je connais de nombreux pays. La situation est la même en Italie, en France. On voit la même chose chez les Coréens, les Chinois et les Allemands. Nous avons vu de nos yeux des valises remplies de billets changer de main. Il faut parfois verser jusqu'à 100,000 dollars, seulement pour s'entretenir avec les ministres au sujet de projets de construction. C'est ce qui se passe. C'est leur façon de traiter leurs affaires. Les constructeurs dans ces différents pays semblent recevoir des sommes d'argent illimitées de leurs gouvernements.

**Une voix:** Nous ne pouvons pas nous permettre de nous introduire sur le marché.

**M. Valentini:** Je sais, c'était notre impression. Ils donnent des pots-de-vin de cette façon seulement pour parvenir à rencontrer ces gens-là. Là encore, nous sommes de la vieille école. Nous ne voulons rien donner avant d'avoir quelque chose de signé et livré. Alors, nous sommes disposés à leur donner ce qu'ils veulent. C'est ainsi que nous traitons les affaires.

Nous avons eu de la chance que les contacts que nous avons eus étaient très proches de ces gens. Ils sont tellement proches qu'il est entendu qu'à la signature de certains documents, ils recevront de l'argent. Nous ne sommes pas prêts à nous engager nous-mêmes, ou à engager la société ou le Canada ou qui que ce soit jusqu'à ce que nous puissions affirmer que nous pouvons passer un contrat. Nous ne pouvons quand même pas aller trouver le gouvernement canadien ou les différents ministères et leur dire de nous verser un tel montant afin que nous puissions payer des commissions secrètes ou sinon pas de contrat. Nous comprenons cela. Mon commentaire se rapporte à ces gens-là. Nous sommes prêts à nous acquitter de nos obligations une fois le contrat signé.

**M. Piatkowski:** Excusez-moi, il faut que j'intervienne. Nous ne payons rien, ils paient eux-mêmes parce que si le prix d'une unité est de 20,000 dollars et qu'ils vous disent que vous devez leur demander 28,000 dollars, nous n'avons rien à perdre. La question se pose s'ils nous disent qu'il faut leur retourner 8,000 dollars. Alors, nous leur dirons que le gouvernement canadien doit être mis au courant parce que nous ne pouvons pas traiter sous la table, par commissions ou d'une autre manière, que c'est la seule manière dont nous pouvons leur donner de l'argent. Alors, ils sont d'accord, peu importe la manière.

**M. Deans:** Avez-vous déjà fait affaire de cette façon? Avez-vous jamais signé et exécuté un contrat de cette manière?

**M. Valentini:** Non, pas jusqu'à maintenant.

**M. Piatkowski:** Pas sur ce projet-ci.

**M. Deans:** Ce que je veux dire c'est que vous entendez parler de ces façons d'agir et je ne doute pas du tout que cela se passe ainsi.

*[Text]*

**Mr. Piatkowski:** Oh, I can assure you they happen. The people in government make money. One of the officials in Venezuela told me this. He said look, we came to power for the next five years—that was last year—and I intend to make a million dollars and nobody is going to stop me. He said I like your project: I do not care about the project. I said, but I do; it is the name and reputation. Fine, he said; but I only care how much I get per unit—\$2,000 or \$3,000 per unit, that is all I care about, and I will tell you where to deposit the money; about the rest I could not care less.

That is the way a top official talks to you. It is as simple as that.

**Mr. Valentini:** We investigated very, very quietly with the Canadian government, telling them what the sequence is and how they want to behave. They understand this is the way they do business. The only thing they mentioned to us was that as long as they know the name of the person from the other country, or whatever account it was going into, that is all they are interested in. That is the Canadian government. The simple reason is, as long as it is not our dollars which are going out.

• 1715

**Mr. Deans:** But in this case, if they are going to put up the money up front to finance the project, then in the final analysis I suppose the money belongs to the people who are going to have to pay it back. But we are not getting full value for those bucks, and neither were they.

In other words, let us say we put up \$280 million and the actual total cost of the project itself is \$200 million and 80 million dollars gest scammed; then we are only getting \$200 million worth of value in Canada for \$280 million worth of loan.

**Mr. Piatkowski:** I will answer that, because I mentioned something like that. What happens actually is the Canadian government says okay, we are going to give you a \$200 million loan for a housing project, say to Ecuador. So Ecuador says fine; on what terms and conditions, and for how long? So they say, 10 per cent for the next 10 years. That is one settlement, on \$200 million.

Now naturally, the Ecuador governemnt says we will sell you oil. This is another thing where they came out with a proposition because trade right now with Ecuador is over million dollars in the red. They have oil and they are talking about oil. As a matter of fact there was even a case like that, where the Canadian government came to purchase the oil. We could have helped them buy the oil, and the officials over there wanted a certain amount back, and the Canadian government did not agree, so they sold it to the Americans. The Americans paid them twice that. But that is beside the point.

**An hon. Member:** They are willing to bargain.

**Mr. Piatkowski:** They are willing to bargain.

Now, they say this. It is none of your business how much we pay for the houses, because we buy the project from you. If we

*[Translation]*

**M. Piatkowski:** Oh, je peux vous assurer que cela se passe bien de cette façon. Les agents du gouvernement font de l'argent. L'un d'eux m'a dit au Venezuela: «Écoutez, nous sommes au pouvoir pour les cinq prochaines années, (cette conversation a eu lieu l'année passée) et j'ai l'intention de faire un million de dollars et personne ne va m'arrêter...» Il m'a dit: «J'aime votre projet.» Je lui répondis que ce n'était pas la question du projet, mais que j'avais le souci de ma réputation. «Très bien, dit-il, tout ce que je veux savoir c'est ce que j'obtiens par unité: 2,000 ou 3,000 dollars par maison. Je vous dirai où déposer l'argent. Le reste, je m'en fiche totalement.»

Voilà la façon dont un haut fonctionnaire vous parle. C'est aussi simple que cela.

**M. Valentini:** Nous avons approché prudemment le gouvernement canadien en leur faisant connaître le scénario. Ils comprennent que c'est la manière dont ces gens-là traitent les affaires. Ils se sont bornés à nous dire que du moment qu'il connaissaient le nom de la personne de l'autre pays, ou le compte auquel l'argent était versé, c'était tout ce qui leur importait. C'est la réaction du gouvernement canadien, du moment que ce ne sont pas nos dollars qui servent à cette fin.

**M. Deans:** Mais, dans ce cas, s'ils avancent l'argent pour financer le projet, en dernière analyse, je suppose que l'argent appartient aux gens qui auront à le déboursier. Toutefois, nous n'en avons pas vraiment pour notre argent et eux non plus.

Aurtement dit, si nous avançons 280 millions de dollars et si le coût total réel du projet lui-même est de 200 millions de dollars, et si 80 millions de dollars sont versés en pots-de-vin, nous n'obtenons que 200 millions en valeur au Canada pour 280 millions de dollars de prêt.

**M. Piatkowski:** Je vais vous répondre parce que j'ai déjà parlé de quelque chose comme cela. Voici ce qui se passe en réalité. Le gouvernement canadien accepte d'accorder un prêt de 200 millions de dollars pour un projet de construction, par exemple en Équateur. L'Équateur s'enquiert alors des conditions et de la durée du prêt. On leur dit 10 p. 100 pour les 10 prochaines années.

Alors, naturellement, le gouvernement équatorien propose de nous vendre du pétrole. Ils nous font cette proposition parce que la balance commerciale avec l'Équateur a un déficit de plus de 100 millions de dollars. En fait, un cas analogue s'est présenté où le gouvernement canadien a acheté du pétrole. Nous aurions pu les aider à acheter du pétrole et les agents du gouvernement équatorien voulaient une ristourne, le gouvernement canadien a refusé, alors ils ont vendu leur pétrole aux Américains. Les Américains leur ont donné deux fois le prix convenu. Toutefois, ce n'est pas là où je veux en venir.

**Une voix:** Ils sont prêts à marchander.

**M. Piatkowski:** Ils sont prêts à marchander.

Maintenant, ils disent: Cela ne nous regarde pas combien nous payons les maisons parce que nous vous achetons le



*[Texte]*

agree to pay you \$50,000 a house—your price is f.o.b. Toronto, say U.S. \$18,000.

That is number one. We are adding land to that: we are adding foundation; transportation; this and that; and we are giving those houses away to the army people—or whoever they want to. And they say suppose we agree to pay you \$30,000, and we want a certain amount of money back. It is none of your business. You are getting paid for your product; the price you are asking for. How much we are paying is none of your business. We are still paying you back with interest, paying back on your money. How we are manoeuvring is our business, not your business.

And this is the problem. How do you solve that?

**Mr. Deans:** It is a problem.

**Mr. Piatkowski:** They are absolutely right. If I borrow from you \$100 million tomorrow and agreed to pay it in five years on your terms and conditions, what I do with the money is none of your business.

**Mr. Deans:** The problem with that is that as you know and I know, to purchase something, your money is loaned on the basis of a certain amount of product.

**Mr. Piatkowski:** I realize that, yes.

**Mr. Deans:** The only reason we put the money up is that we are going to derive some direct benefit here in manufacturing.

**Mr. Piatkowski:** Exactly.

**Mr. Valentini:** Once again, you said some. We are getting a lot of benefit. When we start talking percentages on a \$100 million dollar project...

**Mr. Piatkowski:** Excuse me, let me put it this way. This is a very, very profitable project.

**Mr. Deans:** Oh, I do not doubt that.

**Mr. Piatkowski:** For instance, even if they get, say, \$6,000 back on a house, it represents 20 per cent, and we are going to make on it a 100 per cent profit, where again the Canadian government is going to make big money on taxes: big money goes back to the treasury; and, of course, a certain percentage. Furthermore, we put more pressure on them and tell them the money must remain in Canada; we will deposit the money for them in Canadian banks. And they agree to that. So the money will stay in Canada. It will not leave the country.

• 1720

**Mr. Deans:** How are they going to get their rip-off?

**Mr. Piatkowski:** I do not know that. It is none of my business. All I know is I insisted that at least we will not pay to Switzerland or somewhere else. We pay in Canadian dollars in Canada and let it stay in Canada.

**Mr. Deans:** We are children when it comes to bargaining.

**The Chairman:** I have to close off the questioning because we have a bus to catch to Hamilton.

Are there any closing comments you would like to make?

*[Traduction]*

projet. Si nous acceptons de vous verser 50,000 dollars pour une maison, votre prix fob Toronto est, disons, de 18,000 dollars USA.

Ceci pour commencer. Nous ajoutons le prix du terrain, des fondations, du transport et ceci et cela et nous donnons ces maisons aux militaires ou à qui les voudra. Ils disent aussi: «Supposons que nous soyons d'accord pour vous verser 30,000 dollars et que nous voulions une ristourne pour un certain montant. Cela ne vous regarde pas. Vous êtes payés pour votre produit et le prix que vous demandez. Le prix que nous payons ne vous regarde pas, vous touchez encore les intérêts de votre argent.»

Comment répondre à cela?

**M. Deans:** C'est vrai, c'est un problème.

**M. Piatkowski:** Ils ont tout à fait raison. Si je vous emprunte 100 millions de dollars demain et si j'accepte de les rembourser en cinq ans à vos conditions et à votre taux d'intérêt, ce que je fais de l'argent ne vous regarde pas.

**M. Deans:** Comme nous le savons tous, en vue d'acheter quelque chose, votre argent est prêté sur la base d'une certaine quantité de produits.

**M. Piatkowski:** Oui, je comprends cela.

**M. Deans:** La seule raison qui nous ait fait avancer l'argent est que nous allons retirer des avantages ici dans la fabrication.

**M. Piatkowski:** Exactement.

**M. Valentini:** Vous avez parfaitement raison. Nous retirons beaucoup d'avantages. Lorsqu'on commence à parler de pourcentages sur un projet de 100 millions de dollars...

**M. Piatkowski:** Excusez-moi. C'est un projet très profitable, j'aimerais le qualifier ainsi.

**M. Deans:** Sans aucun doute.

**M. Piatkowski:** Par exemple, même s'ils obtiennent une ristourne de 6 000 dollars sur une maison, cela représente 20 p. 100 et nous faisons un profit de 100 pour cent sur lequel le gouvernement canadien va prélever des impôts importants. Ces sommes retournent au Trésor et, naturellement, un certain pourcentage. De plus, nous les pressons davantage et nous leur disons que l'argent doit rester au Canada. Nous déposerons l'argent pour eux dans des banques canadiennes, et ils sont d'accord, de sorte que l'argent va demeurer au Canada.

**M. Deans:** Comment vont-ils toucher leur pot-de-vin?

**M. Piatkowski:** Je ne sais pas. Cela ne me regarde pas. Tout ce que je sais, c'est que j'ai insisté pour qu'ils ne versent pas l'argent en Suisse ou ailleurs. Nous payons en dollars canadiens au Canada et l'argent reste au Canada.

**M. Deans:** Nous sommes novices lorsqu'il s'agit de marchandage.

**Le président:** Je dois suspendre les questions parce que nous avons un autobus à prendre pour Hamilton.

Avez-vous des remarques à faire pour conclure?

*[Text]*

**Mr. Piatkowski:** Well, first of all, we would like to thank you for the opportunity. We did not know we could sit down and cry on your shoulder and find out more or less what you can do for us and what we can do for you. It took us six months to find the right doors. Maybe now, knowing a committee like this exists, if we have something we are going to face but it is almost impossible, we will let you know and see what you can do for us. We did not know something like this existed.

**Mr. Valentini:** The only thing I would like to comment on in closing is that we are not asking for any forgivable loan. We are just asking for assistance. We want to work with our Canadian government in every way, shape, and form, because we are not equipped to deal with these other countries. We only know our Canadian laws and the Canadian government, and that is the only one we would like to deal with and have assistance from.

**The Chairman:** Well, Dick and Ed, if I may address you by your first names, on behalf of the committee I want to thank you sincerely for coming and appearing before us, because I think you are the first two witnesses to give us a blow-by-blow account of experiences out there in the export field. We need more witnesses like yourselves coming before us. We know we did not give you much time to squeeze you in here, but I knew how expert you were; you did not need any notes or anything, you could come and just speak off the cuff.

This committee, for your information, is to look into whether Canada does need a national trading corporation or some other vehicle to help companies such as yourselves, employing 60 people—but if you get this deal you would employ an additional 250 or 300 people. I think you are the kind of Canadian entrepreneurs who have built Canada and who will continue to build Canada into the future. So on behalf of the committee, our congratulations. Keep up the good work; and I want you to go to and speak to Mr. Joly there.

The meeting is adjourned.

*[Translation]*

**M. Piatkowski:** Nous désirons tout d'abord vous remercier pour l'occasion qui nous a été offerte de nous vider le cœur. Nous ne pensions pas pouvoir pleurer dans votre épaule et apprendre plus ou moins ce que vous pouvez faire pour nous et ce que nous pouvons faire pour vous. Il nous a fallu six mois pour frapper à la bonne porte. Peut-être que maintenant que nous savons qu'un comité de ce genre existe, si nous avons des difficultés presque insurmontables, nous vous demanderons votre aide. Nous n'avions aucune idée que vous existiez.

**M. Valentini:** Pour conclure, j'aimerais souligner que nous ne demandons pas un prêt à fonds perdus. Nous demandons seulement de l'aide. Nous voulons travailler de toutes les façons avec le gouvernement canadien parce que nous ne sommes pas suffisamment équipés pour traiter avec ces autres pays. Nous ne connaissons que les lois du Canada et le gouvernement canadien, et c'est le seul avec lequel nous aimerions avoir à faire.

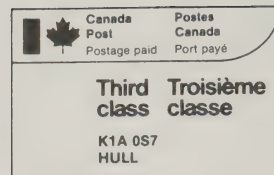
**Le président:** Eh bien, Dick et Ed, si vous me permettez de vous appeler par votre prénom, au nom du comité je vous remercie sincèrement d'être venus nous parler parce que vous êtes les deux premiers témoins à nous raconter sans fard leurs expériences sur le marché à l'exportation. Nous avons besoin d'autres témoins comme vous. Nous reconnaissons que nous avons eu peu de temps à vous accorder pour vos exposés, mais je savais que vous êtes experts en la matière. Vous n'aviez pas besoin de notes et vous pouviez parler de chic.

Je peux vous dire que notre comité va étudier la question de la nécessité d'une société nationale du commerce ou d'un autre mécanisme susceptible d'aider les compagnies telles que la vôtre, qui emploie 60 personnes. Cependant, si vous obteniez ce contrat, vous pourriez employer 250 ou 300 personnes en plus. Je pense que vous êtes du bois dont sont faits les entrepreneurs qui ont bâti le Canada et qui continueront à le développer à l'avenir. Permettez-moi de vous féliciter au nom du comité. Continuez dans la bonne voie. Je désire que vous parliez avec M. Joly.

La séance est levée.







*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Canadian Government Printing Office,  
Supply and Services Canada,  
45 Sacré-Coeur Boulevard,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

*En cas de non-livraison,*  
*retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*  
Imprimerie du gouvernement canadien,  
Approvisionnement et Services Canada,  
45, boulevard Sacré-Coeur,  
Hull, Québec, Canada, K1A 0S7

---

## WITNESSES—TÉMOINS

### Morning Sitting:

#### *From the Canadian Federation of Independent Business:*

Mr. Jim Bennett, Director—National Affairs;  
Ms Patricia Johnston—Vice-President.

#### *From Dominion Luggage Co. Ltd.:*

Mr. H. J. Ings, Assistant to the President;  
Mr. Leonard J. Cardozo.

### Afternoon Sitting:

#### *From Canedex Distributors Limited:*

Ms Vanessa Hammond, President.

#### *From Canadian Carpet Institute:*

Mr. J. A. Stevens;  
Mr. Brian J. Gregory;  
Mr. David S. Edmonds.

#### *From Bennett and Wright (Eastern) Ltd.:*

Mr. John Baker, President.

#### *From Bevel Stamping Company:*

Mr. Dick Piatkowski.

#### *From CANSOTECH International Ltd.:*

Mr. Edward Valentini, President.

### Séance du matin:

#### *De la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante:*

M. Jim Bennett, directeur—Affaires nationales;  
M<sup>me</sup> Patricia Johnston—vice-président.

#### *De Dominion Luggage Co. Ltd.:*

M. H. J. Ings, adjoint du président;  
M. Leonard J. Cardozo.

### Séance de l'après-midi:

#### *De Canedex Distributors Limited:*

M<sup>me</sup> Vanessa Hammond, président.

#### *De Canadian Carpet Institute:*

M. J. A. Stevens;  
M. Brian J. Gregory;  
M. David S. Edmonds.

#### *De Bennett and Wright (Eastern) Ltd.:*

M. John Baker, président.

#### *De Bevel Stamping Company:*

M. Dick Piatkowski.

#### *De CANSOTECH International Ltd.:*

M. Edward Valentini, président.







NOV 3 1983

